



**MEMÓRIAS E ETNOMETODOLOGIA NA INCUBAÇÃO  
DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS**



## Universidade La Salle

Reitor: *Paulo Fossatti*

Vice-Reitor: *Cledes Antonio Casagrande*

Pró-Reitor de Graduação: *Cledes Antonio Casagrande*

Pró-Reitor de Administração: *Vitor Augusto Costa Benites*

Pró-Reitor de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão: *Cledes Antonio Casagrande*

### Conselho da Editora Unilasalle

*Andressa de Souza, Cledes Antonio Casagrande,*

*Cristiele Magalhães Ribeiro, Jonas Rodrigues Saraiva, Lúcia Regina  
Lucas da Rosa, Patrícia Kayser Vargas Mangan, Rute Henrique da Silva  
Ferreira, Tamára Cecília Karawejczyk Telles,  
Zilá Bernd, Ricardo Figueiredo Neujahr*

Projeto gráfico e diagramação: *Editores Unilasalle*

Capa: *Editores Unilasalle*

Revisão final: *Maria de Lourdes Borges*

### Editora Unilasalle

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B732m	Borges, Maria de Lourdes. Memórias e etnometodologia na incubação de empreendimentos solidários / Maria de Lourdes Borges, Renaldo Vieira de Souza, Robinson Henrique Scholz. – Canoas, RS : Ed. Unilasalle, 2019. 87 p. : il. ; 23 cm.  ISBN 978-85-7257-065-7  Bibliografia.  1. Economia. 2. Economia solidária. 3. Incubadoras de empresas. 4. Cooperativas. 5. Reciclagem. 6. Etnometodologia. 7. Memória. I. Souza, Renaldo Vieira de. II. Scholz, Robinson Henrique. III. Título.  CDU: 334.73
-------	--

Bibliotecário responsável: Samarone Guedes Silveira - CRB 10/1418

Av. Victor Barreto, 2288 | Canoas, RS | 92.010-000

<http://livrariavirtual.unilasalle.edu.br>

editora@unilasalle.edu.br

+55 51 3476.8603

Editora afiliada:





*Maria de Lourdes Borges*  
*Renaldo Vieira de Souza*  
*Robinson Henrique Scholz*



**MEMÓRIAS E ETNOMETODOLOGIA NA INCUBAÇÃO  
DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS**

Universidade La Salle - Editora Unilasalle  
Canoas, 2019





## SUMÁRIO

Agradecimentos .....	7
Notas Introdutórias .....	9
PARTE 1	
NOTAS METODOLÓGICAS: ETNOMETODOLOGIA E OUTRAS TÉCNICAS NA APLICAÇÃO DO PROJETO .....	15
PARTE 2	
NARRATIVAS DE PRÁTICAS SOCIAIS NA EXECUÇÃO DO PROJETO “ETNOMETODOLOGIA NA INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO CAMPO DA RECICLAGEM” .....	25
PARTE 3	
AVALIAÇÃO DO PROJETO DA INCUBADORA DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS DA UNIVERSIDADE LA SALLE (2017-2019) COM BASE NA METODOLOGIA MIASP .....	55
REFERÊNCIAS .....	83



## Agradecimentos

Agradecemos ao CNPq por acreditar neste projeto e pelo fomento que possibilitou sua execução.

Agradecemos às quatro cooperativas atendidas: Cooperativa Cooprevive, Cootre, Cooperativa Renascer e Coopcamate, as quais confiaram no nosso trabalho.

Agradecemos aos cooperados e cooperadas que participaram das atividades, por confiarem suas dúvidas e dividirem conosco suas experiências em busca de uma vida melhor.

Agradecemos à Prefeitura Municipal de Canoas, Esteio e Sapucaia do Sul pelo investimento na coleta seletiva e apoio às cooperativas de reciclagem, o que possibilitou este trabalho.

Agradecemos à Universidade La Salle por acolher este projeto, nos disponibilizar um ambiente de trabalho acolhedor e por acreditar nos trabalhos sociais em busca do bem viver.

Agradecemos à toda a equipe deste projeto, às bolsistas e técnica que participaram com tanto empenho e dedicação.

Agradecemos à equipe voluntária deste projeto que participou por acreditar na educação e na coletividade em prol do bem viver.

Agradecemos a todos que de alguma maneira ajudaram na execução deste trabalho.





## Notas Introdutórias

Este livro é resultado do projeto de pesquisa “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” o qual contou com fomento do CNPq na Chamada CNPq/MTb-SENAES n.27/2017 (2017-2019).

O projeto foi implementado pela Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários da Universidade La Salle (IEES) dentro do setor do Tecnossocial Unilasalle. A Incubadora existe na Universidade La Salle desde 2009 e funciona como um programa que tem por objetivo estimular a criação de tecnologias sociais, bem como o desenvolvimento e sistematização de empreendimentos solidários, associados a processos de pesquisa (Resolução 164/2011 da UNILASALLE). Junto aos empreendimentos solidários, a IEES desenvolve assessorias pedagógicas e técnicas voltadas para o fortalecimento da economia solidária no município de Canoas e região. Nesse sentido, as ações da Incubadora são coerentes com os princípios Lassalistas de humanização e desenvolvimento regional, bem como para com a vocação de uma universidade comunitária.

Neste projeto trabalhamos com quatro cooperativas de reciclagem de resíduos urbanos pós-consumo. As cooperativas que foram alvo do nosso projeto encontram-se nos seguintes municípios: uma em Sapucaia do Sul, outra no município de Esteio (Região Vale do Sinos) e duas no município de Canoas (Região Metropolitana) do Estado do Rio Grande do Sul.

O contexto em que as cooperativas de reciclagem de resíduos sólidos urbanos pós consumo trabalham é o da coleta seletiva municipal, onde as prefeituras municipais desenvolvem maneiras de fomentar a coleta de resíduos recicláveis das residências e encaminham para as cooperativas de reciclagem que realizam a recepção, separação, triagem, enfardamento e venda dos resíduos. O contexto em que essas cooperativas operam é em bairros afastados, não raro em locais com alto



índice de criminalidade e por isso esses esforços voltam-se para geração de renda para pessoas em situação de vulnerabilidade social e econômica. Salienta-se que os municípios buscaram desenvolver esses mecanismos para destinação adequada de resíduos recicláveis e orgânicos em função do que determina o Plano Nacional de Resíduos Sólidos, determinado pela Lei 12.305/2010, a qual que estabeleceu regras e prazos para que os gestores públicos pudessem gerenciar adequadamente a destinação dos resíduos sólidos produzidos em cada município.

Cabe discorrer brevemente o contexto da economia solidária para fins de apresentação deste livro. Laville (2006) e França Filho (2006) consideram a economia solidária como um fenômeno resultante de uma crise social e cultural do século passado. Não podemos nos esquecer da crise econômica e política vivenciada desde os anos 1980, especialmente no Brasil. A população marginalizada e desprovida de trabalho formal, buscam ações econômicas a sua subsistência, organizando-se de forma coletiva. Como destaque desse processo de busca de soluções para a geração de trabalho e renda, é que a economia solidária se mostra como uma solução empreendedora, que agrupa diversos princípios de atuação, tais como a autogestão, a cooperação, a participação, a democracia, o desenvolvimento humano e o igualitarismo. Esses princípios orientam as atividades de qualquer formato de empreendimento econômico solidário, os quais podem ser: grupos informais, associações, cooperativas, empresas recuperadas (GAIGER, 2014).

Assim, a economia solidária se apresenta como uma prática social que possibilita a geração de trabalho e renda de seus cooperados, de forma igualitária e ética, sendo que os trabalhadores detêm a posse dos meios de produção e conduzem o seu trabalho na perspectiva da autogestão. Muitas são as iniciativas de economia solidária, sendo que na sua grande maioria, demanda de parcerias externas para a condução do seu trabalho, como é o caso das incubadoras universitárias de economia solidária.

Neste contexto, o objetivo geral do projeto que originou este livro foi o de



consolidar aparato teórico-metodológico interdisciplinar, avançando a partir da etnometodologia, sobre as práticas da incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários atuantes no contexto da reciclagem de resíduos sólidos em três municípios do Rio Grande do Sul. O projeto inovou ao trazer a abordagem teórico metodológica da etnometodologia para compreender a realidade de quatro cooperativas que atuam com reciclagem. Na primeira parte deste livro iremos apresentar os aspectos metodológicos utilizados junto às cooperativas e nas pesquisas que realizamos a partir do que foi trabalhado e observado nas cooperativas. Ali a etnometodologia é explicada e inseridas referências para que quiser se aprofundar no tema, bem como as outras metodologias utilizadas no projeto.

Como equipe do projeto contamos com uma coordenadora (doutora e psicóloga), uma bolsista técnica (mestre e psicóloga) e uma bolsista de iniciação científica (estudante de psicologia). Além disso, tivemos como colaboradores voluntários duas doutorandas e um doutor, os quais fizeram parte da IEES momentos e projetos anteriores. Em todas as visitas e reuniões foram realizados relatórios perfazendo: 61 relatórios de oficinas, 21 relatórios de reuniões da equipe, além de reuniões de interações com outras incubadoras, fóruns, etc.

Salientamos que o projeto de pesquisa “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” pode ser compreendido como extensionista devido à sua gênese do trabalho junto aos catadores das cooperativas de reciclagem e, simultaneamente, de pesquisa devido ao desenvolvimento de estudos científicos a partir desta prática.

Assim sendo, o *objetivo deste livro* é o de socializar memórias e resultados do projeto “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” (2017-2019) pela Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários da Universidade La Salle.

Como já explicitado acima, a IEES existe desde 2009 e tem atuado



com vários coletivos trazendo avanços às cooperativas e conseqüentemente ao desenvolvimento dos empreendimentos trabalhados, das pessoas envolvidas e também de alguma maneira indireta desenvolvimento regional. Sendo assim, lançar luz sobre as memórias da incubadora e das cooperativas pode trazer avanços para o aprendizado e empoderamento dos envolvidos para fins de crescimento individual e coletivo. Além disso, a etnometodologia pode evidenciar aspectos, dentro do processo de incubação, que antes não recebiam atenção como pequenas ações dos cooperados que acabam trazendo conseqüências e onde a importância da reflexão sobre tais aspectos se faz necessária.

Pode-se descobrir, a partir das memórias da IEES, aspectos que não seriam relatáveis sem um exame mais atento. Por exemplo, podemos focalizar a atenção sobre os estudos de memória social. Quando falamos em memória social nos referimos à fluidez. Para Gondar (2016, p. 19) “a memória nunca é: na variedade de seus processos de conservação e transformação, ela não se deixa aprisionar numa forma fixa ou estável”. Essa fluidez refere-se a uma dinâmica na qual a memória contempla não somente o que é concreto, mas também o abstrato, inclusive convivendo com opostos, por exemplo sendo “simultaneamente, acúmulo e perda, arquivo e restos, lembrança e esquecimento” (GONDAR, 2016, p. 19). Dentro disso, o entendimento de memória coletiva é proposto por Halbwachs (1990) ainda no começo do século XX, o qual propôs uma transposição da memória individual para uma memória coletiva. Para Halbwachs (1990, p. 51) “cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, este ponto de vista muda conforme o lugar que ali eu ocupo, e este lugar mesmo muda segundo as relações que mantenho com outros meios”. Quando trazemos esse entendimento para focalizar as memórias das cooperativas, percebe-se claramente a natureza social da memória, pois para que a lembrança seja confirmada é necessário apoio da lembrança de outras pessoas. No decorrer da trajetória da IEES, foram publicados dois livros contendo pesquisas e relatos de dois dos projetos anteriores, sendo o livro “Economia solidária e incubação: uma construção coletiva de saberes” sob organização do Robinson Henrique Scholz (2014) e o livro “Práticas sociais



na economia solidária: tecendo experiências e pesquisas sobre incubação” sob organização de Robinson Henrique Scholz e Maria de Lourdes Borges (2015). Também foram publicadas outras comunicações (BORGES et al., 2013; SCHOLZ; ROSA; BORGES, 2014; BORGES; SCHOLZ; ROSA, 2014; BORGES; SCHOLZ; CARGNIN, 2015 etc.), resultantes dos projetos anteriores executados na IEES.

Ao buscar compreender como a memória emerge no contexto dos empreendimentos cooperativos, Assmann (2011, p. 19) entende que processos de recordação individual ocorrem espontaneamente, enquanto os de recordação coletivo e institucional são processos “guiados por uma política específica de recordação e esquecimento” que não são ingênuos, mas repletos de deformação, redução e até deformação. Nesse sentido, dentro dos empreendimentos cooperativos torna-se possível estudar diferentes aspectos da memória.

A metodologia de incubação de empreendimentos solidários envolve pré-incubação, incubação e pós-incubação. Explicamos na parte 2 deste livro o entendimento sobre o que significa cada uma dessas etapas. Por hora, salientamos que trabalhamos com uma cooperativa em fase de pré-incubação, com uma cooperativa em fase de incubação e duas em fase de pós-incubação. A pré-incubação envolve uma análise da identidade, viabilidade e planejamento do negócio e aspectos da economia solidária. No processo de incubação trabalha-se mais aspectos de regras, normas, jurídicos, de administração e autogestão do negócio e aspectos da economia solidária. Na fase de pós incubação realiza-se a assessoria voltada para a continuidade do aprendizado na fase anterior e aprofundamento da prática da autogestão. Um aspecto importante no processo de incubação é a busca pela independência dos coletivos trabalhados, fase denominada de pós-incubação. (GANDOLFI et al., 2009).

Também trabalhamos no projeto com o intuito de desenvolvimento do entendimento sobre economia solidária para além das fronteiras internas das cooperativas, mas para o desenvolvimento da equipe do projeto, docentes, discentes, Organizações não governamentais (ONGs)



a fim de expandir tal entendimento junto à comunidade e gerar avanços teóricos e metodológicos ao campo. Nesse sentido realizamos atividades sobre saúde dentro da Universidade La Salle, onde convidamos as quatro cooperativas. Também convidamos cooperados para compartilhar seus saberes junto aos discentes e docentes da Unilasalle. Além disso, cooperativas foram às escolas e praças para realização de um trabalho de educação ambiental junto à comunidade e às crianças.

Enfim, por meio da aplicabilidade deste projeto buscamos privilegiar a análise da prática do trabalho dos cooperados (social e técnica) e promover reflexões sobre os sentidos que são localmente produzidos, respeitando assim os seus saberes culturais e procedurais. Tal intento foi possível graças a uma perspectiva interdisciplinar, em que lançamos mão de diferentes metodologias qualitativas, incluindo a etnometodologia, nas distintas fases de incubação com os quatro empreendimentos solidários trabalhados.

Este livro está dividido em três partes além desta introdução, compreendendo na primeira, uma apresentação a respeito dos aspectos metodológicos que nos guiaram na implantação deste projeto. A segunda parte do livro apresenta narrativas das práticas sociais ocorridas durante execução do projeto, perfazendo um total de 61 oficinas. A terceira parte apresenta uma avaliação dos resultados do projeto, balizada pela metodologia MIASP e PDCA.

Desejamos boa leitura e bom proveito deste livro!

*Maria de Lourdes Borges, Dra.*

*Renaldo Vieira de Souza, Dr.*

*Robinson Henrique Scholz, Dr.*



# PARTE 1

## NOTAS METODOLÓGICAS: ETNOMETODOLOGIA E OUTRAS TÉCNICAS NA APLICAÇÃO DO PROJETO

### 1 Introdução

O objetivo desta parte do livro é a de apresentar aspectos metodológicos que nos guiaram na implantação deste projeto. Quando propomos o projeto “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” ao CNPq na Chamada 27/2017 não imaginamos que estávamos inovando metodologicamente dentro do campo das cooperativas de reciclagem. Depois das comemorações com a aprovação do projeto, era a hora de organizar todos os detalhes para finalmente podermos ir à campo, colocar as mãos na massa.

Inicialmente era preciso esclarecer para toda a equipe da Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários da Universidade La Salle o que era a etnometodologia, além disso era preciso que cada um/a da equipe compreendesse realmente (e para isso foi preciso estudo coletivo e individual) e depois que fossem à campo.

Nesse sentido, devido à inovação do método, cabe esclarecer neste livro alguns dos principais pontos da etnometodologia e como ela começou. Salientamos que além das observações etnometodológicas explicadas anteriormente, utilizamos entrevistas qualitativas, cartografia social e grupos focais, as quais foram analisadas inspiramo-nos nos preceitos da análise de conteúdo. Também levamos em consideração na aplicação do projeto, quanto nas pesquisas e no ensino aspectos éticos, os quais também são apresentados neste capítulo.

## 2 Etnometodologia

A Etnometodologia resultou dos estudos do americano Harold Garfinkel no final dos anos 1960 na Universidade da Califórnia (EUA). Garfinkel (1967) percebeu que a sociologia daquela época não explicava coerentemente os fenômenos sociais e muito menos olhava para a microssociologia, ou seja, o que leva as pessoas a fazer a sua vida diária como ela se apresenta e como elas fazem sentido disso. Então ele evidenciou em suas pesquisas que cada pessoa, para participar da vida social, por meio da convivência com as outras, utiliza métodos. Tais métodos vão além de observar, pois também, para fazer um reconhecimento de cada situação social que está acontecendo no aqui e agora, as pessoas buscam regular as suas ações com aquelas dos outros. (FRANCIS; HESTER, 2004). Portanto, interessa à etnometodologia compreender como as interações desenvolvem a própria vida social (BISPO, 2013).

Salientamos que as interações sociais são entendidas a partir do olhar etnometodológico, de maneira dinâmica dentro de cada contexto em que cada uma ocorre (DREW; HERITAGE, 1992), onde cada pessoa (também denominado de interagente) tenta entender o que está acontecendo para ajustar suas ações a do(s) seu(s) interlocutor(es). (FRANCIS; HESTER, 2004). Por isso é que a Etnometodologia se ocupa de compreender as pequenas (ou micro) ações das pessoas dentro de seu contexto, onde o pesquisador vai até onde a vida social está ocorrendo.

Agora podemos esclarecer de onde surge o termo Etnometodologia: *etno* está se referindo às pessoas que participam das cenas sociais (também chamados de membros), *método* refere-se a como os membros (re)criam as práticas sociais diariamente e *logia* tem a ver com a lógica dos métodos que os membros utilizam em cada prática social (cena/situação/contexto) que estão envolvidos onde não somente reagem, mas principalmente agem dentro de cada interação social (LEVINSON, 1983). Para quem se interessar por um aprofundamento em etnometodologia recomenda-se alguns textos em português, como Coulon (1995) e Garfinkel (2018).



No nosso caso, a equipe do projeto foi até as cooperativas de reciclagem para observar, tentar compreender os métodos sociais ali utilizados. Torna-se importante salientar que a equipe centrou-se nos dados de ocorrência natural, ou seja, aqueles que ocorrem naturalmente entre as pessoas, sem a interferência do pesquisador/ técnico. Em outras palavras, são fatos sociais que ocorreriam mesmo que o observador não estivesse ali naquele momento.

As técnicas que utilizamos durante a aplicação do projeto foram coerentes o que é indicado por Francis e Hester (2004), são fundamentadas na etnografia, especialmente embasados na ação da observação. Mas afinal, qual o foco dessas observações? Todas as ações que fazem parte do senso comum, ou seja, o que as pessoas de cada cooperativa trabalhada fazem para fazer seu trabalho, triar o material, carregar caminhões, se comunicar, fazer fofocas, entrar em acordos e também desacordos, enfim todas as atividades que envolvem o contexto de cooperativas de reciclagem. A partir disso, o observador deve procurar descrever em um caderno de campo como aquilo que observou foi produzido e como foi reconhecido pelos outros, ou seja, quais métodos sociais foram usados naquele microcontexto em foco.

De posse desses dados, Francis e Hester (2004) sugere três modos de análise para eles. O primeiro deles é denominado de auto-reflexão, ou seja, colocar foco nos sentimentos e ações envolvidos na situação analisada. O segundo é a gravação da fala que ocorre naturalmente, mas salientamos que não utilizamos esse modo de análise dentro deste projeto. O terceiro é denominado “imersão adquirida” onde o pesquisador se insere tão intensamente no campo que ele compreende as ações e significados a ponto dele se sentir um “membro” do grupo, compreendendo até mesmo palavras específicas que, muitas vezes só fazem sentido naquele local e momento.

Para este projeto foram realizadas nas cooperativas trabalhadas, observações etnometodológicas sistemáticas, onde foram realizadas anotações em cadernos de campo, bem como analisadas pela nossa



equipe. A partir desse entendimento e análise etnometodológica e de ouvir os cooperados é que foi possível realizar atividades que estavam em consonância com a necessidade e expectativa dos grupos trabalhados.

Assim, vemos que a Etnometodologia está dentro de uma tradição de pesquisas qualitativas. Esclarecemos que não nos limitamos aos dados de ocorrência natural para embasar os achados apresentados neste livro. Utilizamos também outras técnicas (de base qualitativa) nas cooperativas trabalhadas. Tais técnicas foram aplicadas de maneira geral, ora para o andamento prático do projeto, ora para a confecção de pesquisas e artigos, as quais são apresentadas a seguir.

### 3 Entrevista qualitativa

A entrevista qualitativa é considerada uma das técnicas mais utilizadas nos trabalhos qualitativos empíricos, principalmente porque tem vocação para a comunicação verbal e é interessante para a construção de conhecimento (MINAYO; COSTA, 2018). Além disso, a entrevista qualitativa é constituída de “uma conversa a dois ou entre vários interlocutores, realizada por iniciativa de um entrevistador e destinada a construir informações pertinentes a determinado objeto de investigação” (MINAYO; COSTA, 2018, p.141). Nesse sentido, as entrevistas qualitativas possuem vantagens como ser relativamente econômica em termos de recursos e de tempo, além de conseguir acesso ao objeto que se está estudando, a fim de identificar o que acontece no mundo (SILVERMAN, 2014). O/A pesquisador/a precisa estar ciente de que o mundo não vem falar diretamente com ele/a, mas ele pode ser codificado através de notas de campo e transcrições, por exemplo. (SILVERMAN, 2014).

A partir dessa codificação é que a entrevista geralmente consegue fornecer informações sobre a situação do/a entrevistado/a e sobre a realidade que ele/a vivencia e o que pensa sobre a própria situação, o que caracteriza tal tipo de informações como subjetivas,



pois “constituem uma representação da realidade sob a forma de ideias, crenças, opiniões, sentimentos, comportamentos, e ação, ou seja, sobre modos pensar, sentir, agir e projetar o futuro” (MINAYO; COSTA, 2018, p.141). Porém, Silverman (2014) chama a atenção que por mais esclarecedoras que sejam as informações obtidas por meio da entrevista qualitativa, ela não deve ser considerada fidedigna ao que a pessoa passou, uma vez que ela não deve ser considerada equivalente à experiência, pois ela não é um dado naturalístico. A entrevista não consegue acessar diretamente os fatos, por isso não nos fala diretamente sobre a experiência que se está tratando. O que a entrevista consegue é disponibilizar representações indiretas de tais experiências, porque por meio dela o entrevistado oferece sua visão ou opinião sobre o que está sendo investigado. (SILVERMAN, 2014).

A primeira autora deste livro realizou vários estudos utilizando a etnometodologia e a análise da conversa etnometodológica (que não foi utilizada neste projeto). Nesse sentido, para leitores interessados/as em aprofundamentos sugere-se a leitura das seguintes comunicações: Borges, Ostermann e Oliveira (2015); Borges e Ostermann, 2013; Borges, Ostermann e Oliveira (2015); Borges e Ostermann (2012). Também publicamos um artigo que relaciona memória, práticas identitárias, etnometodologia no contexto da economia solidária (GUTIERREZ; BORGES, 2019).

Nesse sentido, o uso da etnometodologia pode vir a suplantar o *gap* da falta de naturalismo dos dados, quando os métodos forem utilizados de maneira complementar.

#### **4 Cartografia Social**

Costa et al. (2016) consideram a cartografia social como uma ferramenta voltada para a investigação-ação-participativa objetivando o desenvolvimento regional. Ela é um instrumento voltado para o mapeamento participativo em busca de conquistas sociais, como por



exemplo, “conquistas como as de afirmação de identidades coletivas, reconhecimento dos direitos étnicos, conservação de práticas e culturas ancestrais, demarcação territorial” (COSTA et al., 2016, p. 75). Ao aplicar a ferramenta da cartografia social, deve-se levar em consideração que a participação ativa dos habitantes, daqueles que fazem parte daquele território ou contexto (COSTA et al., 2016). No nosso caso, realizamos oficinas com inspiração na cartografia social, em que os catadores e cooperados puderam falar e refletir em prol do interesse coletivo do grupo e também buscando compreender o seu território (bairros, centro) a respeito das coletas, juntamente analisando políticas públicas nos contextos municipal, estadual e federal.

## 5 Grupo focal



O que diferencia as entrevistas individuais dos grupos focais é que nesses últimos é o processo interacional que é construído coletivamente que interessa (MORGAN; HOFFMAN, 2018). Nesse sentido, e conforme o que os autores apontam, são utilizados elementos analíticos da Análise da Conversa Etnometodológica para compreender a microdinâmica revelada como co-construção de significado entre os participantes.

Segundo Morgan e Hoffman (2018) os grupos focais têm por característica a coleta de dados qualitativos a partir da interação que ocorre entre os integrantes do grupo. Tais dados centram-se nos aspectos de partilha e comparação que emergem a partir das discussões/conversas do grupo. O processo de partilha se refere aos aspectos que os participantes salientam que percebem como semelhantes entre si. Já no processo de comparação aparecem as diferenças entre os participantes. O processo de trocas entre semelhanças e diferenças promovem *insights* que vão além do que as pessoas pensam, pois mostram também o porquê elas pensam dessa maneira.

Mas, como compor um grupo focal? Que características devem ser levadas em conta? Os principais aspectos são a relação que os



participantes possuem com o tópico a ser investigado por meio do grupo focal e o relacionamento que eles têm uns com os outros. Por outro lado, grupos heterogêneos oportunizam diferentes tipos de pontos de vista, o que pode enriquecer as análises. (MORGAN; HOFFMAN, 2018).

Há que se ter cuidado com os aspectos de confiança e espaços de segurança emocional (e inclusive segurança física), bem como a aspectos de assimetrias de poder entre os participantes, bem como tópicos que trazem algum desconforto. Outro aspecto a se estar atentos é a maneira como os participantes são convidados para participar do grupo, onde eles devem estar bem informados e confortáveis (MORGAN; HOFFMAN, 2018).

Quanto ao número de participantes, o número indicado por Morgan e Hoffman (2018) é entre cinco e dez participantes. Grupos menores são indicados para tratar tópicos mais sensíveis. Quanto ao número de grupos, a indicação é a mesma que nas entrevistas individuais, ou seja, embasado na “saturação” dos dados, ou seja, quando os dados começam a se repetir não há necessidade de fazer mais grupos focais (MORGAN; HOFFMAN, 2018).

Segundo Lindegaard (2014), concordando com Morgan e Hoffman (2018) é possível analisar os dados fidedignamente transcritos de grupos focais a partir da lente etnometodológica, uma vez que, a partir dela pode-se compreender como membros de um grupo focal colocam em ação um ordenamento racional e quais recursos utilizam-se para isso. Salientamos que não analisamos do ponto de vista etnometodológico os grupos focais que realizamos dentro do projeto.

## 6 Análise de Conteúdo

A partir da coleta e transcrição dos dados das observações, entrevistas e dos grupos focais, o método privilegiado de análise dos dados foi a Análise de Conteúdo Temática, pois conforme Bardin (2011),



é um instrumento que se destaca por ser um campo muito extenso de aplicação é análise mais minuciosa por se tratar de comunicação ou seja, essa técnica possibilita uma visão ampla sobre todos os dados coletados, compreendendo os diversos aspectos possíveis. No presente estudo, a análise de conteúdo temática contribuiu para organizar as informações coletadas por meio de uma compreensão crítica do sentido atribuído aos sujeitos da pesquisa sobre as temáticas que orientam o objeto de estudo, por meio de uma descrição densa e sistemática apresentada pelo conteúdo manifesto e interpretado qualitativamente em virtude de suas significações (ocultas ou explícitas) do conjunto de informações colhidas (BARDIN, 2011).

Destaca-se a importância do rigor no processo analítico dos dados coletados, levando em consideração os pressupostos da análise de conteúdo temática, a qual se dará em diferentes fases: “As diferentes fases da análise de conteúdo, tal como o inquérito sociológico ou a experimentação, organizam-se em torno de três pólos cronológicos: 1) A pré-análise; 2) A exploração do material; 3) O tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação” (BARDIN, 2011, p. 128).

Este é um dos momentos mais importante da pesquisa, pois no processo de organização sistemática das informações é que as análises refletem os dados de campo, as opiniões dos entrevistados são traduzidas e tornam-se resultados à luz do referencial teórico. Salienta-se que é preciso ter cuidado para que nenhuma informação seja distorcida de seu sentido original para que a estudo possa apresentar a realidade do objeto pesquisado

Utilizou-se o método qualitativo e descritivo, pois entende-se ser o mais apropriado para a compreensão das percepções das cooperadas e cooperados que passaram pelas oficinas e assessoria da IEES, porque reproduz de forma mais abrangente e organizada as práticas de incubação desenvolvidas.

Concordamos com Silverman (2014) de que os métodos *per se*,

não possuem valor intrínseco, mas que eles precisam estar coerentes com o tópico de pesquisa.

## 7 Aspectos éticos

Por fim, e não menos importante, referenciamo-nos aos aspectos éticos que seguimos na aplicação do projeto e da pesquisa.

A Ética é uma parte da filosofia que trata o que é moralmente bom ou mau, certo ou errado. As palavras ética e moral têm a mesma base etimológica: a palavra grega *ethos* e a palavra latina *moral*, ambas significam hábitos e costumes. A ética, como expressão única do pensamento correto conduz à ideia da universalidade moral, bem como, à forma ideal do comportamento humano, expressa em princípios válidos para todo pensamento normal e sadio (BAUMHART, 1971).

O termo ética assume diferentes significados, conforme o contexto envolvido. Segundo Nash (1993, p. 6) “ética nos negócios é o estudo da forma pela qual normas morais pessoais se aplicam às atividades e aos objetivos da empresa comercial. Não se trata de um padrão moral separado, mas do estudo de como o contexto dos negócios cria seus problemas próprios e exclusivos à pessoa moral que atua como um gerente desse sistema”. Por outro olhar, Baumhart (1971), observando a ética nos negócios, diz que é ético tudo que está em conformidade com os princípios de conduta humana, de acordo com o uso comum, onde os seguintes termos são mais ou menos sinônimos de ético, como: moral, bom, certo, justo e honesto.

Durante a execução do projeto, respeitamos os procedimentos éticos no planejamento e na implantação do projeto de incubação e também, trabalhamos, reforçando pedagogicamente junto aos cooperados, a perspectiva ética na prática.

Desta forma, procuramos reforçar a importância do uso das boas práticas em todo o processo, fundamentalmente para criar e reafirmar



uma cultura voltada para boas práticas de governança, preconizados pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2018). Seguimos os princípios que o IBGC preconiza como princípios da governança, os quais são: transparência (consiste em disponibilizar as informações que sejam de interesse das partes interessadas e não apenas aquelas impostas por leis ou regulamentos); equidade (caracterizada pelo tratamento justo de todos os sócios e *stakeholders* - partes interessadas); prestação de contas e; responsabilidade corporativa.

## PARTE 2

### NARRATIVAS DE PRÁTICAS SOCIAIS NA EXECUÇÃO DO PROJETO “ETNOMETODOLOGIA NA INCUBAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO CAMPO DA RECICLAGEM”

#### 1 Introdução

Esta parte do livro apresenta narrativas das práticas sociais ocorridas durante execução do projeto “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” dentro do trabalho da Incubadora de Empreendimentos Econômicos Solidários da Universidade La Salle (IEES) durante os meses de março de 2018 a maio de 2019, perfazendo um total de 61 oficinas.

O fomento do projeto foi aprovado dentro da Chamada 27/2017 do CNPq voltada para empreendimentos solidários durante o mês de novembro de 2017. O projeto foi implantado no âmbito da IEES que faz parte do Tecnosocial Unilasalle. O projeto tinha a previsão inicial de uma duração de 12 meses. Porém, diante da aproximação do recesso de final de ano e das férias, bem como da costumeira baixa na quantidade do recebimento de resíduos nesta época do ano pelas cooperativas da região da Grande Porto Alegre, optou-se por enviar o termo de outorga em fevereiro de 2018.

Quando do início do projeto em março de 2018, a cooperativa do município de Nova Santa Rita desistiu de participar. Como ela seria pré-incubada, precisávamos encontrar uma cooperativa que nunca fosse incubada e que estivesse disposta a aceitar nosso trabalho. Com essas características, a Cooperativa Cooprevive de Sapucaia do Sul

prontamente aceitou participar de nosso projeto. Entendemos que a metodologia de pré-incubação precisa de um trabalho mais intenso, então fizemos um planejamento para esta cooperativa de oficinas quinzenais, totalizando 22 oficinas ao todo.

A rede de cooperativas Coopercan de Canoas também desistiu de participar do projeto. Para ela havíamos previsto a aplicação da metodologia de incubação. Porém o seu presidente indicou a Cooperativa Renascer, que é participante da Rede, uma vez que ele entendeu que essa cooperativa se beneficiaria de um trabalho de Incubação. As representantes da Cooperativa Renascer prontamente aceitaram participar do Projeto, até porque a mesma já havia trabalhado com a IEES no passado e havia um forte vínculo.

Quanto as duas cooperativas que convidamos para o trabalho de pós-incubação reafirmaram a concordância em participar do projeto, uma vez que a Cooperativa Cootre e a Coopcamate também haviam se beneficiado com o trabalho da IEES e estavam na fase final da incubação.

Sendo assim, foram ao todo, realizadas 61 oficinas junto aos quatro empreendimentos de economia solidária incubados no período de março de 2018 a maio de 2019.

Momento	Cooperativa	Quant. oficinas	Local	Existe desde	Atendida pela IEES desde
Pré Incubação	Cooprevive	22	Sapucaia do Sul	2009	2018
Incubação	Renascer	14	Canoas	1985	2010
Pós Incubação	Cootre	14	Esteio	2003	2012
	Coopcamate	11	Canoas	1995	2011
Total	4 cooperativas	61 oficinas	3 municípios		

Fonte: Dados da IEES

A seguir apresenta-se uma descrição de como ocorreram as capacitações e interações com cada uma das cooperativas incubadas. Cada uma das quatro descrições parte da trajetória histórica de cada cooperativa trabalhada e em seguida da descrição de cada oficina imbricada com nossa análise.

## 2 Cooperativa Cooprevive



A Cooprevive está localizada em um local ermo de Sapucaia do Sul, ali existindo algumas casas simples e o aterro sanitário. A cooperativa está aberta desde 2009, mas formalizada em 2012. Atualmente são 23 recicladores que trabalham na Cooprevive, sendo a maioria mulheres que são as chefes das famílias. A cooperativa recebe resíduos (lixo seco) de 70% do município de Sapucaia do Sul, abrangendo 16 bairros da cidade, pois tem um contrato com a Prefeitura Municipal. Quando estavam formalizando a cooperativa em 2012, houve demora na documentação e por isso não conseguiram a doação de uma esteira. A cooperativa está lutando para conseguir uma esteira. Com uma esteira seria possível aumentar muito a capacidade de produção. Em março de 2017 houve outro revés, o galpão que a Cooprevive usava para trabalhar pegou fogo. O incêndio teria sido criminoso e 5 pessoas teriam sido presas. Depois do incêndio ficaram somente com o pavilhão que utilizam atualmente, o qual é cedido pela Prefeitura e a Cooperativa tem um convênio com a mesma. São recolhidos em Sapucaia do Sul 50



toneladas por mês de resíduos recicláveis (papelão, plástico e vidro), porém o que é aproveitado para a comercialização são somente 35 toneladas, 70% do que a cooperativa recebe. As outras 15 toneladas vão para o aterro sanitário.

Um dos aspectos de como realizam a gestão refere-se às metas diárias. A meta de gestão diária é de 30 bags. Quando as cooperadas atingem a meta, estão liberadas para ir embora, sendo que o horário é 8h30min até às 18h.

Nas primeiras visitas, inicialmente realizamos observações etnometodológicas, onde percebemos “o jeito” como as pessoas interagem na Cooprevive. Em seguida buscamos estabelecer um vínculo afetivo com o grupo. Ficamos impressionadas como o grupo estava aberto a esse novo vínculo, sendo que a bolsista técnica do projeto foi a pessoa que ficou de referência com a Cooprevive. Nos primeiros encontros foi realizado um levantamento sobre as memórias da cooperativa e também sobre as demandas do grupo, seus desejos, necessidades de entendimentos e formações e expectativas. Nas conversas, havia momentos para cada um falar de si, do que gosta ou não, do que pensa sobre diversos temas. A Presidente trouxe um depoimento interessante no momento do encerramento da primeira oficina dizendo ao grupo de cooperados: “vocês me deixaram feliz, porque vocês falaram. Foi a primeira vez nestes anos todos nas atividades que tivemos aqui que vocês falaram, porque nas outras vezes só eu que tinha que falar, ficava sozinha falando o tempo todo ou tinha que mandar vocês falarem. Desta vez foi diferente, que ótimo”. No próximo encontro, apresentou-se o tema da economia solidária para o grupo e eles revelaram o quanto é diferente trabalhar assim (sem patrão) e que ao mesmo tempo é mais gratificante. Conforme o vínculo psicológico foi se estreitando entre a equipe da IEES, capitaneado pela técnica, foram trazendo solicitações como a necessidade de construir um Regimento Interno da Cooperativa. Assim, por meio de encontros, conversas, momentos lúdicos como brincadeiras de roda e cânticos o grupo foi descobrindo as potencialidades de cada cooperado e assim diversificando as atividades de cada um.



O diagnóstico participativo foi se desenhando com o passar das visitas, onde foram realizados momentos de reflexão sobre as características e necessidades da Cooprevive e também como se sentem enquanto catadoras/es, como enxergam a Profissão, onde a maioria disse sentir orgulho, “mesmo sabendo que inúmeras pessoas sentem nojo” (Relatório 5 Cooprevive). Foram vários encontros para que o grupo criasse o Regimento Interno da cooperativa e houvesse concordância grupal, onde a metodologia envolveu respeitar os saberes e o tempo dos cooperados, elemento importante para o diagnóstico. Também foi representado coletivamente um fluxograma do trabalho na cooperativa, desenharam o fluxo desde a chegada do caminhão até a saída dos materiais para a comercialização, onde o grupo teve *insights* sobre a melhoria do trabalho (Relatório 9). Assim, no 11º encontro o grupo decidiu quais regras eram importantes constar no Regimento e assim conseguimos concluir, de forma coletiva, este instrumento importante para o funcionamento da Cooperativa, contendo elementos como licença maternidade, descanso anual remunerado, limites nos procedimentos disciplinares, entre outros.

Foi realizado um trabalho de *sensibilização para a economia solidária* a partir da apresentação dos seus princípios: autogestão, cooperação, solidariedade, sustentação econômica, sempre ouvindo o grupo sobre como cada um deles acontece ou não na cooperativa e se há interesse de aplicá-los ou não. O grupo chegou à conclusão que muitos dos princípios são praticados espontaneamente e assim o preferem.

Com o objetivo de *conhecer outras realidades*, os cooperados da Coopcamate foram convidados a conhecer o trabalho da Cooperativa Cootre de Esteio, a qual tem mais tempo e experiência. A Universidade La Salle patrocinou o transporte. Foi uma tarde de muito aprendizado, onde a coordenadora da Cootre mostrou todas as instalações, processos, fluxo de trabalho, onde puderam tirar dúvidas sobre soluções de problemas e também houve um momento de confraternização. Nos encontros



seguintes foi realizada uma avaliação da experiência de conhecer o trabalho de outra Cooperativa, aspectos positivos e negativos e sugestões de melhorias. O grupo sugeriu algumas melhorias para o trabalho da Cooprevive, as quais, se implementadas têm potencial para ajudar no aumento da retirada mensal, pois recebem menos de um salário mínimo por mês. No mês de novembro a Universidade La Salle ofereceu uma tarde de encontro com cooperadas das quatro cooperativas atendidas, onde houveram diferentes momentos e esclarecimentos sobre saúde, saúde mental, compartilhamento entre lideranças, nutrição, momento de fisioterapia, momento de lanche coletivo, etc.

Alguns aspectos sobressaíram-se nas observações etnometodológicas e posteriormente confirmado o interesse junto ao grupo foram trabalhados em oficinas. Um desses aspectos foi a *questão de gênero*, onde, depois da apresentação do vídeo da ONU “O Sonho Impossível” que retrata a vida de uma mulher que tem dupla jornada de trabalho, foi realizada uma técnica onde foi solicitado que cada mulher desenhasse, de um lado como ela se via, e de outro, como os outros as viam. Porém, fizeram as máscaras com representações apáticas, sem cor. Disseram frases como: “eu me acho uma diabinha, e sou...” e “eu me sinto um nada, uma ninguém, sem importância”. Observamos a necessidade de desenvolvimento sobre questões de gênero e dupla jornada com as cooperadas.

Assim, a oficina seguinte foi sobre o tema Mulher onde houveram técnicas de movimentação corporal, momentos de compartilhamento de sentimentos. As cooperadas relataram que foi bom viverem estas sensações, parar e refletir, dando atenção aos seus sentimentos e ao seu corpo, ouviram suas colegas e demonstraram amorosidade e respeito uma pela outra, aprofundando o vínculo entre elas. Continuando com o tema identificado a partir do que foi observado na cooperativa, na oficina seguinte o tema foi Direitos da Mulher onde houve uma convidada externa. Foi realizada uma roda de conversa com uma advogada que assessora a juíza no Fórum de Canoas que fez uma retomada histórica



sobre pesquisas que revelam a cultura machista, tipos de violência contra a mulher e esclareceu sobre as medidas protetivas que as mulheres que sofrem violência têm direito, falou sobre os serviços e locais onde buscar auxílio e apoio. As cooperadas demonstraram interesse, fizeram várias perguntas e algumas compartilharam experiências de violências sofridas.

Próximo ao final de 2018 realizamos um momento de avaliação das conquistas e desafios que a Cooprevive passou em 2018 e também com o objetivo planejar ações para 2019. Os resultados mostram que foram apontados 19 itens de aspectos positivos, como aqueles com relação ao ambiente de trabalho, relacionamentos como amizade e colaboração mútua, aprendizagens e 15 de aspectos negativos onde apareceram questões como salário baixo e problemas de relacionamento como discussões e fofocas. Para 2019 as sugestões de melhorias foram organizadas pela técnica do projeto nos temas descritos a seguir, sendo que cada um ficou sob a responsabilidade de uma dupla:

1. Equipe/Relações entre cooperados (mais união e diálogo e menos fofocas, mágoas, rotatividade);
2. Material /Processo de Trabalho (aumentar a quantidade de materiais, melhorar a venda dos materiais/negociar melhor com os compradores);
3. Bens/Recursos Físicos (Aquisição de ventiladores, refeitório, vestiário);
4. Renda/Retirada Mensal (o que fazer para aumentar/melhorar a retirada mensal?);
5. Parceria com a Prefeitura (atrasos no pagamento pelo serviço prestado).

Cada um destes temas resultou em um plano de ação (com inspiração na metodologia da Cartografia Social) contendo os itens sobre o que fazer, como, quando e quem (responsáveis). (Rel.19) O



acompanhamento do atingimento das metas estabelecidas no Plano de Ações foi acompanhado pela equipe da incubadora até maio de 2019.

No início do ano de 2019, na continuidade do trabalho o tema passou do coletivo para o individual, pois por meio das observações etnometodológicas, observou-se a necessidade de trabalhar a força de cada uma/m. Assim, foram fomentadas reflexões sobre estabelecimento de metas/compromissos pessoais para 2019. Ainda a esse respeito, houve uma oficina com a presença de uma professora doutora em Psicologia da Universidade La Salle que realizou um trabalho sobre a saúde mental, relacionando-a com a física e propôs estratégias para lidar com as dificuldades e desafios. Após um levantamento inicial a psicóloga convidada foi dando dicas de como lidar com os sentimentos, angústias e emoções que as cooperadas revelaram anonimamente que sentiam.

Durante o mês de abril de 2019, procedeu-se ao encaminhamento para o final do Projeto, quando foram realizadas gravações de depoimentos das cooperadas a respeito do trabalho da IEES na Cooperativa, onde apareceram falas de satisfação e aprendizagem com relação ao crescimento do grupo nos aspectos de melhoria da renda, dos relacionamentos, de posicionamento institucional da cooperativa e aprendizagem coletiva e individual em diversos aspectos, tanto voltados para o trabalho quanto para suas vidas pessoais. Para as gravações todo o grupo participou ativamente da construção de um roteiro, onde cada cooperada/o gravou falas para o vídeo, onde mostraram seu potencial de comunicação, retratando o histórico da Cooperativa, a importância da separação adequada dos resíduos e sensibilizando para a coleta seletiva. Finalmente foi realizada uma avaliação do projeto pelos cooperados da Cooprevive. O capítulo seguinte trata do tema da avaliação do projeto.

### 3 Cooperativa Renascer



A Renascer está localizada ao lado do antigo Aterro Sanitário Municipal de Canoas no Bairro Guajuviras, em região periférica, na estrada da Penitenciária Estadual. A Cooperativa Renascer é oriunda dos primeiros catadores individuais que desde 1986 moviam-se entre montanhas de lixo trazidos pelos caminhões da coleta municipal.

Eram tempos difíceis, pois os materiais orgânicos e reaproveitáveis vinham misturados. Naquele tempo não havia conscientização dos cidadãos e nenhuma iniciativa de educação ambiental. Porém, muitas famílias viviam do resultado da catação de resíduos que conseguiam vender a atravessadores. Para que tivessem uma quantidade mínima para a venda, tinham que esconder os sacos no mato para no dia seguinte continuar.

Naquele tempo, o grupo não era organizado formalmente e não tinham visibilidade e nem apoio público. Tinha um grupo que trabalhava de dia (que vinha do Bairro Mathias Velho) e outro que trabalhava à noite. Montaram a Associação de Carroceiros Catadores de Materiais de Canoas (ACCMC) em 1995, onde a seleção e venda dos resíduos recicláveis eram realizadas coletivamente. Com a formação da Associação, o grupo que trabalhava de dia (do Bairro Mathias Velho) acabou desistindo. Uma vitória foi quando conseguiram trabalhar sob um galpão (que não tinha paredes) localizado abaixo do aterro sanitário. Ali os trabalhadores ficavam melhor protegidos do sol, porém em



dias de chuva molhavam-se e seus pés ficavam submersos em lama misturada ao chorume que vinha do aterro localizado um pouco acima. Naquela época não precisavam mais subir nas montanhas de lixo, pois o material era trazido pela prefeitura que pegava o material que catadores individuais depositavam em containers na cidade.

Também eles tinham que fazer a separação dos resíduos agachados e assim enchiam os bags. Foram anos difíceis, lembrados pela Dona Sônia, cooperada que passou por tudo isso. Então em 2002, a partir da colaboração de uma empresa alemã<sup>1</sup> foram realizados treinamentos sobre associativismo e compra de maquinários com o objetivo de aumento da renda dos catadores. Quatro anos depois, conseguiram uma prensa e um elevador em um projeto da empresa Braskem, bem como a infraestrutura do galpão foi melhorada. Foi em 2009 que a IEES iniciou atividades de apoio à Cooperativa Renascer, onde realizou um trabalho de oficinas e assessoria com vistas à formalização do grupo. Esse trabalho rendeu frutos e em 2010 foi formalizada a Associação de Catadores Renascer.

Ainda em 2010, a Associação recebeu apoio do Cataforte, um projeto do Governo Federal,<sup>2</sup> onde houve financiamento para treinamentos e assessoria com o objetivo de se capacitar para contrato que envolviam a coleta seletiva solidária dentro das premissas da Política Nacional de Resíduos Sólidos. Porém, para assumir o compromisso com a coleta seletiva municipal era preciso que a Associação fosse transformada em cooperativa, o que ocorreu em 2011. Assim, os catadores cooperados passaram a pagar o INSS (tendo direitos de trabalhadores formalizados). Assim assumiram a coleta seletiva do município de Canoas junto a outras quatro cooperativas.

Em 2012, dentro do projeto Cataforte, receberam um caminhão para ajudar na coleta. Ainda naquele ano, a Associação Caminho das Águas

---

1 Não conseguimos mais dados sobre essa empresa alemã.

2 Projeto executado pela Fundação Luterana de Diaconia (FLD) em parceria com o Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR)



conseguiu uma esteira, uma cozinha e a reforma de parte do galpão. Um novo galpão foi construído a partir do projeto “Coca-Cola - Doe seu lixo”, iniciado em 2013 e entregue em 2014. Agora o novo galpão era todo fechado com madeira, conseguiram um escritório e computadores (dentro do mesmo projeto). Com mais estrutura física, a Cooperativa contava com a assessoria da terceira etapa do projeto Cataforte, onde implementou um plano de negócios.

No ano de 2017 a Cooperativa Renascer ganhou o prêmio “Pró-Catador” do Governo Federal em reconhecimento pelos serviços prestados.<sup>3</sup> Em 2018, continuou participando de diversos projetos, dentre eles do projeto “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” executado pela IEES com fomento do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq).



Quando contatamos a coordenação da Cooperativa Renascer para o efetivo início do projeto de incubação, chamaram os outros cooperados e todos concordaram. A partir daí começamos a realizar as observações etnometodológicas e verificamos as necessidades do trabalho que poderíamos fazer com o grupo, onde foram solicitadas oficinas para melhorar a gestão administrativa, os relacionamentos interpessoais e estratégias para aumentar a renda dos cooperados.

Após os contratos psicológicos iniciais com o grupo, onde combinamos que as oficinas deveriam ocorrer mensalmente, inicialmente foram realizadas entrevistas individuais com o objetivo de realizar um diagnóstico sobre a situação da cooperativa, bem como sobre o ponto de vista da coordenação e de cooperados na Cooperativa Renascer. Foram inicialmente entrevistadas três pessoas seguindo a técnica de entrevista semiestruturada. Foram também realizadas observações etnometodológicas, com foco na maneira como a coordenadora M. abordava as cooperadas e participava do trabalho na esteira, bem como a maneira como as outras cooperadas trabalhavam e interagem. Também se observou trabalhadores guardando garrafas de vidro no pátio.

---

3 Providenciar uma evidência (foto do prêmio)



Na visita seguinte da equipe da incubadora à cooperativa foi realizada uma atividade de rememoração sobre a trajetória da Renascer, onde as cooperadas foram lembrando alguns dos principais acontecimentos da cooperativa e onde foi-se desenhando uma linha do tempo. A linha do tempo foi construída com o grupo. As memórias foram associadas as conquistas e recebimento de melhorias dos últimos 32 anos, tais como a melhora da *estrutura, maquinários e financeiro*. *Estruturalmente* destaca-se a conquista de um novo galpão fechado, cozinha, refeitório, escritório, porém ainda não inclui um banheiro que atualmente é um container improvisado. Nos *maquinários*: as prensas, esteira, elevador e caminhão. Do ponto de vista *financeiro* dizem que “aumentou bastante” a renda individual como resultado de todos os projetos contemplados como FLD, Coca-Cola, Braskem, IFRS e o apoio da Unilasalle. Fator essencial para o aumento da renda foi o contrato de prestação de serviços oficializado em 2011 com a Prefeitura Municipal de Canoas, possibilitando o pagamento do INSS e direitos adquiridos. Nos relacionamentos interpessoais e de gestão interna, destaca-se as formações realizadas nos últimos oito anos com diversas parcerias, dentre elas a IEES. Como haviam mais informações que as cooperadas gostariam de acrescentar à linha do tempo, a atividade teve prosseguimento no próximo encontro, onde relataram mais experiências como os avanços conquistados a partir dos projetos que tiveram a Renascer como beneficiária. No final da oficina houveram relatos emocionados sobre a trajetória da cooperativa a partir de *insights* do quanto o grupo conseguiu crescer em termos de estrutura e em termos pessoais.

Dando prosseguimento ao objetivo da análise da conjuntura da Cooperativa e do planejamento participativo a ser construído conjuntamente com os cooperados, no encontro seguinte procedeu-se ao levantamento das Fraquezas e Ameaças na Cooperativa Renascer a partir do embasamento da Matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).<sup>4</sup> A partir da sensibilização com uma técnica grupal, os principais problemas levantados pelos presentes na oficina

---

4 A ferramenta da Matriz FOFA é melhor explicada na parte 3 deste livro.



foram: falta de rodízio nas tarefas mais pesadas como o vidro, prensa, alumínio e rejeito; organização dos postos de tarefas e funções; falta de comprometimento com a produção, horário e muitos intervalos; trabalho na esteira muito lento; muitas faltas ao trabalho; muita ladainha (fofocas) e falta de conhecimento de alguns materiais na triagem. O próprio grupo sugeriu algumas soluções para resolução dos problemas apontados: fazer rodízio nas tarefas pesadas e contratar alguém para a prensa; motivar os colegas para que haja mais comprometimento com a cooperativa e mais participação nas decisões em conjunto; colocar, metas para melhorar a renda e parar com as fofocas e focar no trabalho para que o valor recebido na quinzena seja melhor. Também foi preenchido um pequeno plano de ação que constavam as questões: o quê, como, quem e quando, onde os cooperados se comprometeram a realizá-lo.

Na próxima oficina, como estavam presentes na cooperativa somente quatro cooperadas foi realizado um trabalho mais voltado para aspectos pessoais. As catadoras estavam muito dispersas, desanimadas e caladas, então respeitamos o momento do grupo. Na oficina seguinte encontramos o grupo bem mais animado e participativo, quando pudemos prosseguir com o levantamento das Forças e Oportunidades da Cooperativa. Depois de uma técnica de sensibilização grupal onde o levantamento do penúltimo encontro foi recordado, levantou-se quais os avanços propostos naquele plano de ação que já haviam se concretizado. Conseguiram realizar o rodízio das tarefas, contrataram um preenseiro, percebem que diminuíram as fofocas, mas ainda não haviam estabelecido metas de triagem. Procedeu-se então ao levantamento das forças e oportunidades. Entre as forças que o grupo identificou citaram: valorização; empoderar os/as colegas; liberdade; ser cooperativa; não ter patrão; renda; receber por quinzena; amizades; ambiente descontraído/menor competitividade; memória e trajetória da cooperativa; apoio e acolhida. A partir disso, identificaram como oportunidades: cursos; projetos; oficinas (Sr. Francisco, Unilasalle, outros); fazer parte de equipes técnicas (como no Projeto A voz das catadoras - Apoena Socioambiental); contrato com o município de Canoas; prestação de serviços; participação do Fórum dos Recicladores do Vale do Sinos (FRVS)



e o Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR). Para além das atividades, ficaram como desejos dos cooperados: rever o regimento interno com todo o grupo; descrever a missão, visão e valores da cooperativa; fazer um logotipo para a cooperativa (a partir da ideia da fênix e do símbolo da reciclagem). Neste encontro uma das coordenadoras colocou seus sentimentos e se emocionou ao lembrar da trajetória da cooperativa. Ela reclamou sobre a falta de participação do grupo nas decisões e que está na cooperativa por opção dela. Muitos se emocionaram ao ouvir o relato da coordenadora M. A respeito do pedido para a confecção de um logotipo D. S. lembra que o nome Renascer vem justamente de todas as vezes que a cooperativa quase acabou, “morreu” um pouco, mas ressurgiu, assim como uma fênix. Por isso a construção de uma logo seria muito importante.

A partir do que foi analisado nas observações etnometodológicas e o que foi solicitado pelo grupo no próximo encontro iniciou-se uma sensibilizar para a construção da missão, visão e valores da cooperativa Renascer. Ocorre que quando chegamos na cooperativa para a realização da atividade o grupo estava reunido discutindo decisões que precisavam ser tomadas sobre a inserção da Cooperativa nas atividades de reciclagem do *shopping* da cidade. Chamou a atenção que as coordenadoras (J. e M.) esperavam pacientemente pela opinião de todos os cooperados. Decidiram conjuntamente que uma cooperada haitiana foi trabalhar no shopping.<sup>5</sup> A troca foi necessária, pois a cooperada que lá estava havia compartilhado suas ideias sobre igualdade de direitos entre as cooperadas de outras cooperativas. “Outras cooperativas não aceitam que o cooperado fale de igual pra igual com a coordenação, como é aqui” esclarece uma das cooperadas. Esse é um exemplo da maneira como as decisões ocorrem na cooperativa e um exemplo de autogestão. Acompanhamos a reunião do grupo e iniciamos o trabalho sobre a construção da missão, visão e valores na cooperativa, porém sem muito progresso quanto a esses aspectos, porém evolução com relação ao diálogo dentro do

5 Há uma combinação que cada cooperativa que faz parte da coleta seletiva municipal envia um/a cooperado para fazer a separação dos resíduos dentro do Shopping da cidade.



próprio grupo. Nesse sentido observamos certa maturidade do grupo e que estão no rumo à consolidação das ações a que viemos trabalhar na Renascer. Identificamos que outro projeto paralelamente estava ajudando a Renascer a criar sua missão, visão e valores. Identificamos que houve uma sobreposição de pedidos da coordenação para nosso projeto e assim combinamos com a responsável pelo outro projeto terminar esta atividade com o grupo. A partir daí nos focamos em ajudar o grupo a fazer a revisão do seu Regimento Interno, que era mais uma das demandas solicitadas para o nosso projeto.

Sendo assim no encontro seguinte procedemos à análise pormenorizada do regimento interno juntamente com o grupo a partir de uma técnica grupal. O problema identificado é que o atual Regimento Interno não está atingindo o objetivo de organizar o funcionamento da cooperativa. Quando entra um novo cooperado é solicitado que ele leia o regimento interno, mas muitos não leem. E ainda quando existe uma regra expressa no regimento que muitos não querem cumprir, o grupo se reúne e vota para que a regra não seja cumprida. Segundo a coordenadora M. ela percebe uma manipulação das regras pelo próprio grupo, pois alguns “contam histórias tristes” para que o grupo não tire a pessoa ou que a aceite novamente como integrante. Também vários cooperados se posicionaram e identificaram os seguintes problemas: que o grupo não fala e não se coloca e quando alguém fala é rotulado como quem quer “ser mais que os outros”; que assuntos externos atrapalham o trabalho por que as cooperados ficam em função de fofocas ao invés de fazerem as tarefas; que as relações e as regras são diferentes para aqueles cooperados que estão na rua (no caminhão) e dentro da cooperativa, o coordenador de produção diz que as cooperadas não o estão respeitando como coordenador, mas a coordenadora geral diz que ele trata as pessoas de maneira diferente e que no galpão ele “é estúpido com as gurias”. Depois dessa reunião, o cartaz com o regimento interno ficou à disposição do grupo para que todos lessem e anotassem as mudanças necessárias até a próxima oficina.

Além disso, o grupo também havia solicitado que a IEES os ajudasse com um novo logotipo da cooperativa que representasse a ave Fênix e a reciclagem, pois as cooperadas se identificam, pois, sentem que ultrapassaram diversos obstáculos na Cooperativa e renasceram das cinzas tal como a ave mitológica. Assim, neste encontro trouxemos três opções de logotipo para a Cooperativa, criados voluntariamente pelo designer Égon Ferreira (atual funcionário da Universidade La Salle e antigo participante da incubadora). O grupo escolheu o seguinte logotipo, conforme mostra a figura X a seguir.

Figura 1 - Logotipo Cooperativa Renascer



Fonte: Dados deste projeto

No encontro seguinte iniciou-se a atividade revendo o regimento a partir do cartaz que foi deixado na cooperativa e analisando as contribuições dos cooperados. Cada capítulo do Regimento Interno da Renascer foi sendo lido pela equipe da IEES e de maneira democrática discutido com o grupo que foi sugerindo como cada parte poderia ser melhorada. Assim, a cada capítulo foi acrescentado pontos importantes e retirado artigos em desuso. O grupo se mostrou satisfeito com o resultado final da nova versão do Regimento Interno da Cooperativa Renascer. Esse foi o último encontro do ano de 2018.

Depois da parada do início do ano, o encontro com o grupo



da Renascer teve como meta elaborar um Plano de Ações de Médio e Longo Prazo da cooperativa. Iniciamos a atividade realizando um levantamento com os cooperados sobre os problemas da cooperativa para embasar um plano de ação. Eles mencionaram problemas na infraestrutura do galpão, na infraestrutura da cooperativa e nas relações. Posteriormente foi realizada uma reflexão coletiva acerca dos problemas mencionados, e então o que se poderia fazer para saná-los. Surgiu a ideia de o grupo eleger um cooperado para ser o coordenador de produção para auxiliar na organização para o trabalho fluir melhor, chamar a atenção de quem precisar, ensinar e melhorar a organização do galpão. Segundo uma cooperada “se cada um não cumprir com a sua parte e ficar se metendo não vai ter coordenadora de produção”. No final da oficina, foram novamente lidos os problemas selecionados e as soluções que foram escritas em um cartaz, que ficou na cooperativa para eles poderem ler, refletir e inserir o que mais desejarem e recordarem. Os principais problemas levantados com relação à infraestrutura do galpão foram: abrir/aumentar janelas no galpão, esteira parada, duas prensas com defeito, aumentar gaiola, ventiladores, fazer piso/calçadas/pavimentação. Com relação à infraestrutura foi citado um problema com um caminhão estragado e o banheiro que é em um *container*. Com relação aos relacionamentos entre cooperados os problemas foram identificados como aumentar a produção e diminuir a ladaia/fofocas. Para cada um desses problemas foi indicado pelo grupo ideias de como fazer para solucionar, quando fazer e os responsáveis.

Ao aproximarmo-nos da finalização do projeto ao terminar o mês de maio de 2019 foi realizado o último encontro na cooperativa Renascer onde foi realizado um levantamento avaliativo do projeto, dos avanços da cooperativa e da consolidação das ações que poderiam ser identificadas. Foi realizada uma avaliação do projeto pelos cooperados. O próximo capítulo se dedica ao tema da avaliação do projeto.

#### 4 Cooperativa Cootre



O município de Esteio está situado na região metropolitana de Porto Alegre e conta com 80.755 habitantes (IBGE, 2010). A coleta seletiva no município é realizada pela Cooperativa COOTRE. Segundo o governo municipal, em 2015 foram coletados em torno 840 toneladas de resíduos sólidos urbanos, que depois de triados no galpão da cooperativa, são vendidos e geram uma renda média de 1,2 mil reais para cada um dos aproximadamente 28 associados ao grupo.

A COOTRE possui uma longa história. Inicialmente, a Associação de Recicladores e Catadores de Esteio – ARCA, foi fundada no ano de 2003 tendo como sede a Associação de Moradores do Bairro Votorantim. No decorrer do ano de 2005, se transferiu para o Centro de Triagem pertencente à Secretaria Municipal de Meio Ambiente localizada na cidade de Esteio. A composição da referida Associação iniciou-se com oito associadas realizando a coleta seletiva um dia por semana. Entre os anos de 2005 e 2012, a ARCA buscou formação e capacitação junto ao poder público municipal, fóruns regionais de catadores (CATAFORTE), movimento nacional, parcerias (Unilasalle, Gerdau, CAMP e outras). A formação de uma nova coordenação, consciente do trabalho cooperativo, proporcionou um grande crescimento do grupo. Em 2012, a ARCA inicia a realização da Coleta Seletiva de Esteio com aproximadamente 30 associados(as) por meio de um contrato com a Prefeitura Municipal de Esteio. A partir disto, formalizou-se uma cooperativa, passando a



chamar-se Cooperativa de Trabalho de Recicladores de Esteio – COOTRE.

O grupo está localizado em um espaço cedido pela Prefeitura Municipal de Esteio, na Secretaria Municipal de Meio Ambiente. O local conta com uma estrutura coberta, com esteira para triagem, as baias para armazenamento dos materiais para a prensagem e outro espaço para armazenagem dos fardos prensados. Há um outro local para a triagem mais minuciosa dos resíduos e um galpão para a triagem dos resíduos ferrosos e eletroeletrônicos. Além disso, há um refeitório e uma cozinha, um escritório e banheiros. A cooperativa está composta com 32 pessoas e todas se envolvem no processo da reciclagem, bem como na coleta seletiva como coletores nas rotas diárias desenvolvidas na cidade. A COOTRE possui uma coordenação, composta por presidente, secretário, tesoureiro e 3 conselheiros fiscais. E, nas produção e coleta seletiva, há coordenações que contribuem no desenvolvimento coletivo do trabalho.

A COOTRE está no processo de pós-incubação neste projeto, recebendo assessoria técnica e formativa mensal, a partir de suas necessidades e demandas. Sendo assim, após os contatos iniciais no ano de 2017 e a reafirmação da vontade da cooperativa em participar novamente de um projeto da IEES, foi realizado primeiramente um diagnóstico inicial em março de 2018. Também foi realizado um levantamento de interesse do grupo em participar do projeto ora descrito no espaço do refeitório da cooperativa. O grupo se apresentou muito receptivo ao projeto e ficou acordado que se trata de um processo de pós-incubação e por isso, os encontros formativos seriam mensais com o grupo em prol de qualificar o trabalho da cooperativa.

Por meio de práticas de educação popular e troca de saberes foi realizada uma oficina de diagnóstico participativo no encontro seguinte. Foram realizadas quatro etapas (acolhida, diagnóstico participativo, proposta de melhoria e sistematização) nesta oficina. Os resultados da sistematização do diagnóstico apontaram a necessidade de se trabalhar os vínculos sociais e as suas relações interpessoais na cooperativa, além de algumas questões pertinentes à autogestão.



O encontro seguinte teve como objetivo trabalhar com o grupo os elementos que retratam a questão das relações sociais internas, bem como os vínculos e participação no trabalho, além de uma análise da conjuntura atual do empreendimento. Nesta oficina foram utilizados elementos musicais e após realizada uma reflexão com o grupo. Foram trazidos aspectos importantes sobre o trabalho, de como melhorar os ritmos cooperativos na esteira, na coleta e na prensagem, além das relações sociais, da comunicação e do trabalho em grupo. Também foram trabalhados acordos coletivos, no sentido de como melhorar suas relações sociais. Assim, o grupo traçou ações e a serem praticadas no sentido de fortalecer os vínculos em relação ao respeito, à união e à solidariedade.

Na oficina seguinte, a equipe da incubadora se foca na perspectiva econômica da COOTRE e o trabalho por ela desenvolvido, buscando soluções para a produção juntamente com os cooperados. Para fins de compreensão sobre o desenvolvimento da atividade, o diário de campo produzido mostra que “neste dia a equipe chegou na hora marcada, mas os cooperados já estavam esperando pois não havia mais materiais para o trabalho. Fomos conduzidos a um salão amplo onde as atividades foram explicadas”. As sugestões que surgiram a partir do grupo foram:

- Conseguir mais um veículo para atender as atividades da Cootre. O coletivo acordou deveria ser melhor utilizado os recursos atuais da cooperativa, tanto de transporte como financeiro.

- Separar melhor os materiais para diminuir os rejeitos e aumentar a renda. A solução encontrada foi de que a coordenadora da esteira fará a revisão nos bags para evitar de ir materiais fora, e com o tempo, vai se desenvolvendo a cultura do cuidado no trabalho para fins de melhor na produção e redução de desperdício de materiais.

- Construção de uma área coberta na Pré-Triagem. Para isso, sugeriram uma reunião com a prefeitura da cidade para solicitar recursos para cobertura. Também foi sugerido a compra de macacões como uniforme, para fins de melhor desenvolvimento do trabalho em dias chuvosos.



- Estabelecer meta de produção: 3 esteiras e meia por dia, com 10 pessoas nela. A solução é de se comprometer mais com o trabalho na produção, além de melhorar a coleta seletiva e incentivar a educação ambiental, para que mais materiais recicláveis cheguem à cooperativa e assim, atingir a meta.

- Mais um preneiro para poder liberar o Tesoureiro para fazer o trabalho de gestão. O grupo acordou que no momento isso não é um problema, pois há falta de material, e com isso, não interfere no trabalho de gestão do tesoureiro, que também atua na prensa.

- Comprar uma aglutinadora para processar os plásticos. A decisão definida é de se economizar, de um lado, para investir em outro.

- Rotatividade de pessoas na esteira e rodízio de pessoas nas funções de triagem. O grupo sugeriu manter sempre um coordenador na esteira, pois acreditam que o serviço rende mais com a presença dele.

- Aumentar o volume do material da coleta seletiva. O grupo definiu algumas ações, tais como: educação ambiental; distribuir panfletos; conquistar novos espaços de coleta; falar com as crianças na escola dos seus filhos a importância dos resíduos para os catadores e para todos.

A COOTRE possui um grupo de cooperados que são dinâmicos e participativos, pois percebe-se que todos se motivam em prol da cooperativa crescer. O trabalho foi bem aceito e a participação foi muito evidente, vários pontos de necessidade foram levantados, mostrando a cooperativa como um local mais maduro e integrado a situação de equipe e coordenação. Dentro do conceito de gestão solidária, alguns aspectos simples ainda se perdem, como a percepção da necessidade de um coordenador na esteira, o que foge da teoria vigente para a cooperativa. Porém, em outros aspectos a equipe trabalha consciente em função do crescimento conjunto.

Com algumas ações alinhadas pelo coletivo para minimizar os problemas encontrados, a equipe da incubadora projeta uma oficina de



lideranças. Porém, ao chegar no empreendimento, o grupo sinaliza que estão com muitas dificuldades, e portanto, não foi realizada a oficina planejada mas sim, um trabalho de escuta e busca de soluções para os seguintes problemas: Coleta seletiva; gestão financeira; projetos; produção; renda; organização da produção; diálogo com a prefeitura.

Assim, a atividade de formação de lideranças foi realizada no mês seguinte, somando-se a questão das relações externas que a cooperativa possui. Para isso, foi desenvolvido um cartaz com um esquema de como a cooperativa se organiza nas suas articulações, desde a questão com as outras cooperativas, a prefeitura, os fóruns, pontos de coleta, prefeituras, universidades e demais parceiros. Paralelo a isso, se desenvolveu a importância de se estar preparado para participar de uma reunião de representação institucional, ou seja, combinações de que a pessoa que for a uma reunião externa deve levar informações básicas sobre a cooperativa.

Dando continuidade no itinerário formativo no encontro seguinte foi realizada uma atividade que teve como objetivo perceber o gargalo na produção e como estão as relações interpessoais, as decisões e a aprendizagem. Nessa atividade, pedimos para que eles desenhassem o fluxo de trabalho e a organização da produção: chegada dos materiais, funil, esteira, prensas, estoque e distribuição.

Depois de desenhar todos falaram a partir do seu ponto de vista a respeito do fluxo de trabalho e das decisões tomadas nesse sentido. A atividade propiciou a participação das pessoas, as informações que traziam a partir do desenho criado por eles, bem como as reflexões que propunham a partir da sua fala e da fala de outros. A maneira como as decisões são tomadas durante o processo produtivo também foi analisada. Após, conversamos sobre como está a produção, os conflitos, os entraves, as dificuldades e as potencialidades existentes, bem como as aprendizagens e a aplicação do regimento interno da cooperativa.

Na oficina seguinte, foram elaboradas perguntas que estimulam



a percepção dos cooperados sobre a situação atual da Cootre, desde as relações interpessoais até a gestão da cooperativa, para fins de diagnóstico. Foram 9 perguntas elaboradas e cada um dos cooperados respondia de acordo com seu entendimento e vivências, preservando o sigilo de cada uma. A atividade trouxe muitas informações, as quais foram sistematizadas para poderem ser trabalhadas na próxima atividade com o grupo, a de planejamento. As principais informações foram em relação à prestação de contas, renda dos cooperados, ampliação da coleta seletiva no município, relacionamento interpessoal, manutenção dos caminhões, muitas faltas ao trabalho, entre outras.

A partir de todas as informações coletadas na análise ambiental realizada no mês anterior, foi elaborada uma lista de 12 questões levantadas, porém foram trabalhadas com o grupo apenas 5 questões durante a oficina, organizando as ações, prazos, responsabilidades e atividades com o todo o grupo. Por conta do tempo, as outras questões ficaram de exercício para o grupo fazer sozinho, para posteriormente avaliarmos o processo. Atividade que fora posteriormente concretizada e o que mereceu atenção da equipe da incubadora para o desenvolvimento de assessoria.

Retomando os trabalhos com o coletivo, em março de 2019, tínhamos a proposta de compreender como estava o grupo naquele momento e avaliar as ações de planejamento que ficaram em 2018 a serem realizadas. Contudo, o grupo passou por mudanças na coordenação na virada do ano, o que impactou na organização e na gestão do coletivo. Problemas de união, confiança, relações interpessoais e de comunicação fragilizaram a cooperativa. Assim, foi feito um trabalho de escuta, de relatos de informações a fim de permitir que o grupo trouxesse suas percepções, angústias e expectativas. Ao final, foi combinado que o grupo organizasse uma reunião semanal para poder falar sobre a cooperativa, a prestação de contas, socialização das atividades e encaminhamentos

A última oficina realizada com o empreendimento, foi a de avaliação do trabalho da incubadora com a cooperativa, uma vez que

se faz importante apreciar a consolidação da autonomia e do momento do coletivo, bem como as práticas de planejamento e organização previstas no projeto financiado pelo CNPq. Finalmente foi realizada uma avaliação do projeto pelos cooperados, dados que foram usados na Parte 4 deste livro.

## 5 Cooperativa Coopcamate



A Cooperativa Coopcamate localiza-se em um bairro com alta vulnerabilidade social no município de Canoas, sendo que somente no bairro Mathias Velho residem quase 100 mil pessoas. A Cooperativa de Catadores de Material Reciclável da Mathias Velho iniciou pequena. Eram somente cinco catadores no ano de 1986 que coletavam o material no centro da cidade e triavam juntos. Em 1995 o grupo foi formalizado como associação. Mal eles sabiam, mas ao receber o terreno em comodato de 1449m<sup>2</sup> (onde ainda se encontra a cooperativa) tiraram a sorte grande, pois tendo terreno, tinham as condições para receber ajuda pública mais facilmente no futuro, bem como outros contratos que bem depois seriam conquistados pelo grupo. Assim, aquele prédio inicial recebido da associação de moradores do bairro Mathias Velho em 1995 atualmente serve como refeitório, vestiários, escritórios e banheiro. Alguns anos mais tarde (certamente em 2002), uma empresa alemã fez a doação e possibilitou a construção de um galpão de 601,85m<sup>2</sup> onde é realizada atualmente a triagem do material reciclado. Foi em 2003 que o grupo



se formalizou como cooperativa e em 2010 a Coopcamate estava apta a integrar a coleta seletiva de Canoas, onde havia a contraprestação de verba mensal. Neste mesmo ano a IEES começou a trabalhar com a Coopcamate em projetos com fomento do FINEP e do CNPq com ações de capacitações, formações em grupo, acompanhamento de técnicos das áreas de administração, logística, ambiente e saúde, participação do Fórum dos Recicladores do Vale dos Sinos e incentivo na autonomia para construção de projetos. Ocorre que mesmo com verba houveram diversos interesses que fizeram com que a cooperativa entrasse em crise financeira e em 2012 perdesse o contrato com a prefeitura durante três meses.

Restavam poucas alternativas à cooperativa e quase foram extintos, quando a Prefeitura colocou um novo coordenador em fevereiro de 2012. Naquele ano a IEES entrevistou com oficinas de fluxo de caixa e ajudou a cooperativa a pagar suas dívidas e se reerguer. Quando se estabilizaram foi possível reformar o banheiro, o escritório e oferecer aos cooperados três refeições diárias. Compraram um caminhão em 2012 com a ajuda da Fundação Banco do Brasil e em 2013 compraram mais um caminhão. A Coopcamate era considerada case bem-sucedido de incubação tendo recebido um trabalho de pós-incubação em 2016. Em 2017 propomos seguir com o trabalho de pós incubação no projeto que relatamos neste livro e a cooperativa aceitou.

Quando fomos fazer o primeiro encontro com o grupo, percebemos que a coordenação não estava presente e que a coordenadora de produção esqueceu de avisar aos colegas da atividade. Durante a oficina o grupo estava pouco participativo.

Na oficina seguinte a proposta era a construção de uma linha do tempo com as conquistas e desafios que a Coopcamate passou até agora. Desta vez o grupo se mostrou um pouco mais participativo. Chamou a atenção que nesta atividade apareceram frases como: “queria voar pelo mundo”, “to cansada” e “sou a líder do mau”. Mas também ao lembrar dos avanços que tiveram na cooperativa apareceram frases



como: “contrato da prefeitura, somos donos de tudo”, “em 2012 começou a melhorar”, “antes não tinha vaso [sanitário]”, “antes tinha que trazer comida, não era todo mundo que tinha, era horrível”. Neste momento algumas pessoas se emocionaram, pois, o fato de ter refeição para todos é muito importante para eles. E assim, aos poucos e após as reflexões a construção da linha do tempo trouxe-lhes ânimo para seguir adiante.

Na oficina seguinte trabalhamos sobre a análise da conjuntura atual da cooperativa (aspectos internos e externos). Esta oficina foi muito interessante, pois entendemos o que estava acontecendo com o grupo. Inicialmente o grupo começou a se envolver no debate e emergiram aspectos com relação à gestão da cooperativa. Logo em seguida o administrador/coordenador chegou e se envolveu na discussão criando um clima tenso, onde o grupo se reprimiu e não produziu mais. Neste momento percebe-se o quanto as relações estão abaladas e assuntos de viés de processo de gestão solidária não estão muito esclarecidos e entendidos aos cooperados. Em seguida tentamos acalmar o clima tenso que se criou, mas ao retomar a atividade sem a presença do administrador o trabalho não teve a mesma aderência do início. Assim, compreendemos a fonte da dificuldade do grupo se posicionar e um clima de trabalho mais deprimido. Pensamos então como trabalhar essas questões na atividade do mês seguinte.

Na próxima oficina trabalhamos aspectos internos do grupo e uma sensibilização para um planejamento participativo, uma vez que percebemos na atividade anterior que a nossa meta de consolidação da autonomia estava distante. Percebe-se que aspectos sociais estão interferindo para que os aspectos técnicos possam ser aplicados. Técnicas de integração e diálogo eclodem em discussões e brigas, servindo como um lócus onde as pessoas usam como válvula de escape de aspectos que não estão sendo falados no dia-a-dia. Diante dos conflitos emergentes, foi sugerido que a cooperativa fizesse uma “caixa de emoções” onde cada um poderia ir colocando ali dentro papéis com palavras sobre seus sentimentos durante o mês.



Antecipamos o encontro seguinte, pois estávamos preocupados com o grupo, pois apesar da tensão aparente o seu motivo não era nomeado ou revelado. Ao ler as respostas, percebe-se que mesmo com dificuldades de relacionamento grupal, o grupo conseguiu avançar um pouco sobre os aspectos do planejamento participativo. Observa-se que havia, naquele momento, um entrave entre o grupo da produção e a coordenação. Observou-se uma dependência e ao mesmo tempo um afastamento entre eles e a coordenação em uma relação ambivalente de ódio e amor.

Na oficina seguinte fizemos uma sensibilização voltada para a emergência dos sentimentos que estavam atrapalhando o grupo e como eles poderiam protagonizar ações para melhorar, então surgiram temas como diálogo, participação e responsabilidade. Surgiram também palavras que expressavam a ambivalência observada na oficina anterior como: desesperado, triste, perdedor, frustração, necessidade de recomeçar, meta e ganhador. Procuramos trabalhar sobre o que cada um poderia efetivamente fazer para mudar a situação, sendo que alguns socializaram suas respostas.

Na oficina seguinte trabalhamos em prol de uma reflexão sobre a maneira como as decisões em relação às atividades diárias ocorrem e que efeitos tem na cooperativa, aspectos de dependência x independência e sentimentos gerados. A partir de uma *storytelling* e argila muitos sentimentos afloraram, mas ficou clara uma distância entre o grupo e a coordenação da cooperativa, sendo expressa na fala de uma cooperada: “É melhor ficar quieto.... quando começo a falar aqui é assim ó: RUA”. Observamos que a ambivalência continua, pois há aqueles que defendem a coordenação: “Tem que ter um ogro pra empurrar a cooperativa” e “ele é um pai para nós” e “o cara que me deu oportunidade”.

Na próxima oficina continuamos trabalhando sobre a análise das decisões na vida pessoal, entre o grupo da produção e como isso reflete no trabalho. Nesta oficina o administrador estava presente. Solicitamos



que pensassem sobre metas para o futuro. Nas anotações do grupo percebemos que os desejos e sentimentos dominantes como metas até o final do ano do grupo foram: fé, paz, valorização da família. Enquanto os cooperados falavam, o presidente da cooperativa se colocava algumas vezes. Percebia-se que todos prestavam muita atenção às suas reações e comentários. Quando duas cooperadas começaram a discutir por causa de uma cadeira que atrapalhou o caminhão para entrar no galpão no dia anterior, o presidente disse: “como posso prometer à prefeitura que vou aumentar a produção com um grupo como esse?”, foi falando cada vez mais alto. O próprio grupo disse que está claro para eles que no começo do mês todos se motivam e separam mais de 50 *bags* por dia, mas que na segunda quinzena do mês a produção vai baixando. Quando questionados sobre os motivos, disseram que era porque ficava muito “pesado” para eles, daí as fofocas e “ladaias” aumentavam. A coordenadora do projeto questionou a relação das ladaias com o cansaço - se era físico ou emocional e todos concordaram que era mais emocional. Então a coordenadora mostrou pontos fortes do grupo, procurando mostrar a todos que “um grupo como esse” consegue muitas coisas e que com as palavras que usaram para descrever seus sonhos até o final do ano, podem muita coisa. Podem ser “um grupo como esse” cheio de orgulho.

Como havíamos prometido, e como consta no projeto do CNPq, no mês de outubro de 2019 entregamos, uma prensa hidráulica para a Coopcamate, comprada com fomento do projeto, onde o administrador elogiou a cooperativa e fez um lanche de comemoração, inclusive com representantes da prefeitura.

Paradoxalmente na oficina seguinte propomos uma sensibilização para que o entendimento das emoções dos cooperados pudesse ficar mais claro, porém não obtivemos sucesso porque o grupo não se engajou na atividade. Tinham poucas pessoas presentes e entravam e saíam da sala. Esta atividade contrastou com a anterior em que houve festa para a entrega da prensa nova.



Na próxima oficina foi realizado um mapeamento de aprendizagem e também estabelecidas metas de melhoria da produção, a partir da reflexão sobre a prática que o grupo coloca em ação diariamente. O grupo se mostrou um pouco mais participativo.

A próxima oficina ocorreu no começo de 2019, então nossa estratégia foi mostrar a realidade de outra cooperativa que coloca em prática os princípios da economia solidária. Então convidamos a coordenadora da Renascer para explicar como ocorre a gestão da Renascer e o trabalho diário. As cooperadas demonstraram muito interesse em saber como ocorre as atividades na Cooperativa Renascer. Ela relatou que o grupo está muito bom, e surpreendentemente as cooperadas da Coopcamate fizeram a mesma afirmação sobre a própria cooperativa. Muitas informações foram passadas pela coordenadora da outra cooperativa. No final todos ficaram muito satisfeitos com a atividade, pois ocorreu uma troca muito significativa de experiências e dicas para melhorarem. O administrador não estava nesta oficina.

Na visita seguinte fizemos uma reunião informal com a coordenação e acompanhamos a venda de material triado e reciclável, a colocação no caminhão, observamos o trabalho na prática. Conversamos com a coordenação sobre o andamento da cooperativa, onde foi explicado que foi realizada uma chamada para novos cooperados. Nesse sentido, a partir do que nos colocou o administrador nesta conversa e nas análises das atividades anteriores, observamos uma certa falta de confiança dele no grupo, uma vez que pretende buscar “gente de fora”.

No final de maio de 2019 fizemos a última oficina com a Coopcamate dentro deste projeto, onde foi realizada uma avaliação a respeito da aprendizagem e verificação de avanços que o projeto pudesse ter trazido ao grupo. Foram citados avanços na produção, especialmente por causa da prensa que foi doada pelo projeto à cooperativa; em relação às relações interpessoais que melhoraram; em relação à organização da cooperativa na produção e na gestão e na organização das contas. A atividade envolveu um momento reflexivo voltado ao empoderamento



por meio da metáfora da mão e dos objetivos a serem permanentemente buscados na cooperativa. Percebemos, porém que o envolvimento dos cooperados na avaliação não teve o mesmo entusiasmo das outras três cooperativas, que a maioria dos cooperados mudou e que o valor que recebem mensalmente caiu substancialmente. Sendo assim concluímos que nesta cooperativa os objetivos da pós-incubação não foram alcançados, pois não se verifica que eles alcançaram autonomia enquanto grupo, ao contrário, o grupo mostrou-se mais dependente e empobrecido em seu protagonismo, não conseguindo agir em prol de uma mudança da realidade. Porém, paradoxalmente, a Coopcamate é conhecida por ter os melhores contratos com a Prefeitura, sendo formalmente considerada como uma das melhores cooperativas de Canoas. Foi realizada uma avaliação do projeto pelos cooperados, a qual é apresentada na próxima parte deste livro.



## PARTE 3

### AVALIAÇÃO DO PROJETO DA INCUBADORA DE EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS DA UNIVERSIDADE LA SALLE (2017-2019) COM BASE NA METODOLOGIA MIASP

#### 1 Contextualização Geral

Esta é a terceira parte do livro “Memórias e Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos Solidários” que apresenta resultados do projeto “Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem” o qual contou com fomento do CNPq na Chamada 27/2017. Uma avaliação dos resultados é apresentada neste capítulo balizada pela metodologia MIASP e PDCA.

O projeto foi colocado em prática dentro do Tecnosocial Unilasalle e da Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade La Salle. A IEES, promovida pela Universidade La Salle, existe desde 2009 e tem trabalhado com diversos grupos de economia solidária. A Universidade La Salle se localiza no município de Canoas na Região Metropolitana de Porto Alegre/RS. Nesta região, segundo Martins e Wick Jr. (2013), Canoas é o nono município com maior número de pessoas extremamente pobres e a região metropolitana gaúcha possui uma quantidade importante de pessoas em situação de miséria absoluta concentrada, quando comparado com outras regiões do Estado. É neste contexto que a IEES tem atuado junto a catadores de materiais recicláveis.

Neste projeto especificamente foram trabalhados quatro cooperativas de reciclagem de resíduos sólidos urbanos pós-consumo.

As cooperativas que receberam incubação encontram-se em comunidades carentes dos municípios de Canoas, Esteio e Sapucaia do Sul no Estado do Rio Grande do Sul.

No projeto foram trabalhadas com as seguintes cooperativas: Cooperativa Coopcamate (Bairro Mathias Velho em Canoas), Cooperativa Renascer (Bairro Guajuviras em Canoas), Cooperativa Cootre (em Esteio) e Cooperativa Cooprevive (em Sapucaia do Sul).

Das quatro cooperativas incubadas, foram trabalhadas uma na etapa de pré-incubação, uma na etapa de incubação e duas na etapa de pós-incubação. Utilizamos no projeto uma metodologia de incubação voltada para cooperativas populares. Cada fase está explicada no Quadro 1.

Quadro 1 - Fases de Incubação

<b>Cooperativa</b>	<b>Fase de Incubação</b>	<b>Descrição da fase</b>
<b>Cooprevive</b>	Pré-incubação	Análise da identidade, viabilidade e planejamento do negócio e aspectos da economia solidária.
<b>Renascer</b>	Incubação	Aspectos de regras, normas, jurídicos, de administração e autogestão do negócio e aspectos da economia solidária.
<b>Coopcamate</b> <b>Cootre</b>	Pós-incubação	Assessoria para continuidade do aprendizado na fase anterior e aprofundamento da prática da autogestão.

Fonte: Descrição das fases embasados em Gandolfi et al., (2009).

O objetivo do processo de incubação de grupos em situação de vulnerabilidade social é voltado para o empoderamento dessas pessoas de maneira coletiva, a fim de que consigam aplicar a autogestão do e no próprio negócio durante e depois do período de incubação (GANDOLFI et al., 2009). Em função das diferentes fases de incubação que cada cooperativa se encontrava, foram aplicadas as etapas apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Etapas de cada fase de incubação

Etapas	Pré-Incubação	Incubação	Pós-Incubação
	Cooprevive	Renascer	Coopcamate e Cootre
1	Diagnóstico participativo	Análise da conjuntura	Levantamento do status atual
2	Sensibilização para a economia solidária	Planejamento participativo de curto e médio prazo	Consolidação da autonomia
3	Plano de Incubação	Consolidação de ações	Compartilhamento de experiência com outros EES

Fonte: Projeto da pesquisa.

O projeto foi aprovado em novembro de 2017 e foi aplicado junto às cooperativas do mês de março de 2018 a maio de 2019.

Para fins de esclarecimento, o objetivo geral que norteou a execução do projeto em tela foi: consolidar aparato teórico-metodológico interdisciplinar sobre as práticas e memórias da incubação de empreendimentos econômicos solidários, atuantes no contexto da reciclagem de resíduos sólidos, por meio da etnometodologia, de modo que privilegie o protagonismo coletivo autogestionário.

A seguir é apresentado inicialmente o embasamento da Ferramenta MIASP, em seguida evidências de cada uma das etapas dentro do projeto ora avaliado. Finalmente apresenta-se considerações sobre os resultados do objetivo geral e específicos do projeto.

## 2 Ferramenta Miasp

Na continuidade desde livro, o presente capítulo apresenta inicialmente embasamento teórico sobre a ferramenta avaliativa da MIASP (Metodologia de Identificação, Análise e Solução de Problemas), a qual foi utilizada como base para a avaliação do projeto



“Etnometodologia na Incubação de Empreendimentos da Economia Solidária no Campo da Reciclagem”.

Em um segundo momento, é apresentada a avaliação do projeto a partir das etapas propostas pela MIASP.

É importante compreender a abordagem de aplicação da Metodologia de Identificação, Análise e Solução de Problemas - MIASP, muito utilizada na administração de empresas devido à sua aplicação em diversos contextos organizacionais. A metodologia compreende o negócio como um sistema vivo e que suas partes interagem entre si, as quais são influenciadas pelo meio externo. A metodologia MIASP também pode ser articulada na esfera da solução de problemas em contextos diversos, por meio do *Plan, Do, Check, Act* – PDCA. Cabe aqui destacar que os dois métodos são aplicáveis a qualquer tipo de negócio, sempre na perspectiva de identificar, analisar e solucionar problemas, no sentido de poder propor melhorias, bem como planos de ação para potencializar a eficiência dos processos e melhores resultados. Assim, a este projeto, cabe a aplicação de ambos instrumentos para fins de execução e de avaliação das ações empregadas.

A metodologia MIASP segue dois enfoques, os quais contribuem para uma melhor aplicação na solução de problemas (CAMPOS, 1992). Vejamos cada um deles:

a) elaboração de novos indicadores, padrões e níveis de qualidade, uma vez que os atuais utilizados não estejam projetando os resultados desejados

b) alinhar as ações e processos de execução quando os indicadores, padrões e níveis de qualidade propostos demonstrarem desequilíbrio, e desta forma, há a necessidade de melhorias para restabelecer os resultados almejados.

Com base nesse entendimento e importância na busca de melhorias e solução de problemas, Alvarez (1996) estruturou a

metodologia da MIASP em consonância com o PDCA, estabelecendo 14 fases, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – As 14 fases da MIASP e PDCA.

P	Plan	1 – Entender áreas problemáticas
		2 – Selecionar o tema
		3 – Organizar o grupo de trabalho
		4 – Elaborar plano de ação
		5 – Entender circunstâncias atuais
		6 – Estabelecer metas
		7 – Analisar causas
		8 – Pesquisar melhorias Plan
D	Do	9 – Executar o plano de melhoria Check
C	Check	10 – Verificar os resultados
A	Act	11 – Padronizar
		12 – Estabelecer controle total
C	Check	13 – Revisar atividades
A	Act	14 – Selecionar tópicos para o futuro

Fonte: Adaptado de Alvarez (1996) e Duarte (2007).

O que se pode perceber na estrutura apresentada, são dois significativos pontos de destaque: a utilização da matemática e da estatística para a mensuração dos resultados dos processos, as quais podem ser usadas em diferentes momentos do PDCA, contribuindo, assim, na análise das atividades desenvolvidas e seus impactos gerados. Levando em consideração que a metodologia MIASP pode ser desenvolvido por uma série de técnicas e instrumentos para a sua aplicação, cabe à equipe que conduz o processo definir as melhores abordagens, de acordo com cada caso e contexto de aplicação.

Para melhor elucidar a aplicação do método MIASP, o Quadro 5 descreve as principais ferramentas que podem ser utilizadas em cada uma das fases da MIASP/PDCA, sempre ressaltando a necessidade da análise do ambiente, contexto e caso para a utilização de cada ferramenta.

Quadro 5 – Ferramentas da MIASP / PDCA

PDCA	Fases da MIASP	Ferramentas	
		Fatos e dados existentes	Fatos existentes
P	Estudo do processos	Dados históricos Análise de Pareto Fluxograma	<i>Brainstorming</i> <i>Brainwriting</i>
	Identificação do problema	Folha de verificação Diagrama de Pareto	Votação de Pareto
	Observação	Análise de Pareto	5W2H
	Análise	Diagrama de Ishikawa Lista de verificação Análise de Pareto Histograma Gráficos	Diagrama de Ishikawa Matriz de GUT
D	Plano de Ação	5W2H	Votação de Pareto Diagrama de Árvore
	Execução	5W2H Reuniões participativas	5W2H Reuniões participativas
C	Verificação	Análise de Pareto Histograma	Lista de verificação Diagrama de dispersão
A	Padronização	5W2H Diagrama de Árvore	5W2H Diagrama de Árvore
	Conclusão	5W2H Gráficos	5W2H Gráficos

Fonte: Adaptado pelos autores, a partir de Alvarez (1996).



Agora que foram apresentadas as relações entre as metodologias, vamos tratar de apresentar cada uma das 14 fases da MIASP, para melhor compreensão de cada uma delas.

### **Etapa 1 – Entender áreas prioritárias**

Nesta fase são realizadas a listagem os problemas identificados e agrupados em áreas problemáticas, por categorias, para fins de melhor compreensão do fenômeno em análise.

### **Etapa 2 – Selecionar o tema**

Para esta fase, se sugere entender o problema a ser trabalhado, em relação à urgência na busca por soluções, na relação com os custos do negócio, quais os impactos gerados e seus graus de importância, entre outros.

### **Etapa 3 – Organizar o grupo de trabalho**

Nesta fase há a composição do grupo de trabalho, ou seja, os profissionais que estarão envolvidos na condução da MIASP/PDCA. Essa equipe pode ser permanente ou temporária e não muito grande, para fins de que possam conduzir da melhor forma o processo, com autonomia e prepara para as mudanças que possam provocar ao cenário organizacional. Assim, a comunicação e o comprometimento são importantes nesta fase entre os membros da equipe e com os setores envolvidos.

### **Etapa 4 – Elaborar o plano de ação**

O desenvolvimento de um plano de ação, acompanhado de um cronograma das ações e o orçamento financeiro se faz necessário



nesta fase, para que a equipe possa executar da melhor forma a metodologia MIASP/PDCA.

## Etapa 5 – Entender circunstâncias atuais

Esta etapa será praticada a partir da coleta e análise de dados, por técnicas quantitativas, tais como: Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos e Tabelas e Matriz F.O.F.A., no sentido de comparar os dados do presente com os dados do passado, caracterizando uma análise dinâmica. A matriz FOFA é um acrônimo para **F**orças, **O**portunidades, **F**raquezas e **A**meaças. Conhecida como um instrumento de análise com o objetivo de identificar pontos *fortes* e *fracos*, no ambiente interno de uma organização, a fim de torná-la mais eficiente e corrigir suas deficiências. Da mesma forma, busca verificar quais são as *oportunidades* e *ameaças* presentes no ambiente externo no qual a organização está inserida, visando subsidiar a gestão organizacional para a tomada de decisões em seu plano estratégico<sup>6</sup>.

Estes dados coletados têm enfoque nas características e estratificação das informações obtidas, sendo organizadas em categorias, de acordo com Campos (1992) como sendo: tempo, local, tipo, sintoma e indivíduo.

## Etapa 6 – Estabelecer alvos

Nesta etapa busca-se definir de forma clara e resumida, as metas pretendidas. Por exemplo: aumentar o percentual de venda de determinado tipo de resíduo, até determinado período de tempo. A primeira parte da MIASP é finalizada nesta etapa, a qual corresponde à análise inicial do problema e ao seu planejamento.

6 A denominada Matriz FOFA (análise das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) tem o mesmo significado da Matriz SWOT (acrônimo de *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*) é apresentada por Andrews (1980).

## **Etapa 7 – Analisar causas**

A Etapa 7 é reconhecida como um dos pontos principais do método, pois uma correta análise em busca da causa fundamental, representa um grande avanço na solução de problemas em tela. Análise que fundamenta na busca pela correspondência causa e efeito. Sessões de *brainstorming* podem ajudar a avaliar a intensidade de cada causa sobre o efeito.

## **Etapa 8 – Pesquisar melhorias**

Etapa voltada para as pesquisas de melhorias a fim de atacar as causas principais identificadas na etapa 7. Aplicar *brainstorming* para levantar ideias e dar prosseguimento no processo por intermédio da Técnica do Diagrama de Afinidade, (organizar por tema com propostas semelhantes). Para avaliar as sugestões utiliza-se critérios estipulados, como: tempo para implantação, resultados previstos, custos etc. Uma vez escolhida a solução, elabora-se um plano de ação tipo 5W2H - O que (*what*), quem (*who*), onde (*where*), quando (*when*), porque (*why*), como (*how*) e quanto (*how much*). Neste último contém a informação de recursos previstos para implementar a solução.

## **Etapa 9 – Executar o plano de melhoria**

Etapa que indica a previsão das diversas atividades no plano, tornando viável a consulta de acompanhamento e possível correção necessária.

## **Etapa 10 – Verificar resultados**

Etapa em que se compara dados levantados anteriormente com os resultados obtidos após a implantação da melhoria. Para facilitar

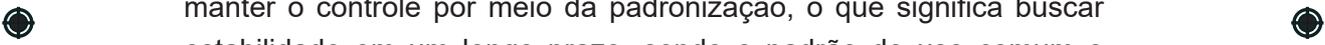


sua visualização, estes podem ser compilados em tabelas ou gráficos, que melhor visualizem sua performance.

### **Etapa 11 – Padronizar**

Esta etapa é fundamental, pois envolve manter os resultados nos patamares desejados depois da implementação da solução identificada. Ela é importante porque os resultados precisam ser contínuos no nível esperado. Para isso, torna-se necessário certa padronização, que pode ser de diversas ordens (materiais, equipamentos, ferramentas, métodos, processos, procedimentos operacionais).

### **Etapa 12 – Estabelecer controle total**



Esta fase é conhecida como a base do método. Ela busca manter o controle por meio da padronização, o que significa buscar estabilidade em um longo prazo, sendo o padrão de uso comum e utilizado repetidamente e não somente momentaneamente.

### **Etapa 13 – Revisar as atividades**

Esta etapa é importante para fins de melhoria do método e também para que ele seja consolidado, não se perdendo de vista uma avaliação crítica sobre o que foi feito até então.

### **Etapa 14 – Selecionar tópicos para o futuro**

O método é dinâmico e deve sempre buscar outras melhorias, buscando problemas que ainda não foram resolvidos ou nem sequer descobertos.

Salienta-se que a aplicação da MIASP envolve conhecer os conceitos e as técnicas requeridas para a aplicação da metodologia. Deve ficar claro que o método envolve um ciclo de melhoria contínua em um processo dinâmico e de constante auto-avaliação.

Conforme Alvarez (1996) e Duarte (2007) podem ser apresentadas quatro categorias, bem como alguns respectivos pontos fortes da MIASP, conforme o quadro 4.

Quadro 4 – Categorização das etapas da MIASP

<b>Categorias</b>	<b>Pontos fortes do MIASP</b>
1. Concepção de método	Melhor identificação de qual problema a ser tratado.
	Apresenta ferramentas efetivas.
	Busca fatos e dados quantitativos, diminuindo a subjetividade.
	Evidencia constante autodesenvolvimento (passos 13 e 14).
2. Etapas e Ferramentas	Método completo, extenso e com um bom número de ferramentas.
3. Identificação e Análise de Problemas e Soluções	Focaliza causas e busca soluções.
4. Aplicação do Método	Há alguma complexidade para a aprendizagem e difusão.
5. Conclusão dos Trabalhos	Seguindo etapas e ferramentas detalhadamente, o andamento do trabalho pode ser mais lento.

Fonte: Adaptado pelos autores, a partir de Alvarez (1996) e Duarte (2007)

A partir da compreensão da MIASP e a ferramenta do PDCA, a seguir é apresentada a avaliação do projeto, levando em consideração a descrição das informações apresentadas anteriormente na parte 2 deste livro.



Na realidade das cooperativas de reciclagem, assim como em outras organizações, cada vez mais vivemos rodeados de problemas que se manifestam de diferentes formas e complexidade. A seu modo, como gestores, procuramos implementar soluções rápidas que visam neutralizar ou mitigar seus efeitos indesejáveis, sempre com a finalidade de resolver problemas, empregando ações imediatas para bloquear temporariamente, ou ações definitivas, para eliminar tais problemas.

Nos apropriamos, muitas vezes, de nossas habilidades, competências e experiências, onde, por um lado, contamos com equipes operacionais com conhecimento e capacidade técnica e intuitiva com os olhos voltados para a resolução dos problemas. Torna-se necessário apresentar às cooperativas de reciclagem novas ferramentas voltadas para a otimização da gestão.

A MIASP é uma metodologia de solução de problemas que se apropria da potencialidade das abordagens descritas anteriormente e adiciona outros elementos complementares, que compõe um conjunto sólido e eficaz, do ponto de vista da amplitude e também da rápida implementação.

Conhecimento e experiência das equipes são essenciais, uma vez que são elas que melhor conhecem seus problemas e as possíveis soluções. Eles são empregados para analisar potenciais causas acerca da probabilidade de ocorrência e impacto no problema a solucionar. A intuição é imprescindível na procura de explicações e soluções criativas que possibilitem concentração na adoção de ações assertivas, visando evitar a reprodução de práticas malsucedidas na solução de problemas.

Em se tratando dos complementos à experiência e intuição, a MIASP congrega a racionalidade, a objetividade, a aprendizagem organizacional e acima de tudo a ação.

A padronização dos processos elimina a ocorrência do problema, através da adoção de práticas que sistematizam o conhecimento aplicado, permitindo que a solução garanta estabilidade enquanto a situação que envolve o problema persista.



Portanto, o emprego da MIASP apresenta vantagens para resolução de problemas nas organizações tradicionais e cooperativas. No entanto, não substitui os demais métodos, mas complementa e potencializa as soluções sobre os problemas. Mesmo que seja mais estruturado, e também por considerar a experiência e intuição, a MIASP se apresenta como método de resolução de problemas complexos mais rápido que os demais.

### **3 Avaliação do Projeto**

Para fins de alinhamento das informações coletadas durante a execução do projeto e compreender os impactos gerados, neste capítulo é descrita a avaliação sobre o trabalho desempenhado pela IEES, levando em consideração a metodologia aqui proposta.

Respeitando o desenvolvimento da MIASP e PDCA, a avaliação a seguir está estruturada de acordo com as 14 etapas da ferramenta, traçando os principais elementos diagnosticados em cada fase e uma apreciação analítica sobre as ações executadas.

#### **3.1 Áreas problemáticas**

A partir do diagnóstico realizado, são listadas as seguintes áreas problemáticas:

- Baixa renda nas comunidades de Canoas, Esteio e Sapucaia do Sul;
- Questão ambiental e reciclagem de resíduos sólidos pós-consumo;
- Política Nacional de Resíduos Sólidos;
- Fortalecimento da economia solidária;

- Desenvolvimento de inovação e tecnologia sociais;
- Edital CNPq.

O projeto surge da identificação das áreas problemáticas que envolvem uma realidade de baixa renda nas comunidades dos municípios de Canoas, Esteio e Sapucaia do Sul, na Região Metropolitana de Porto Alegre. Essa realidade de escassez está diretamente envolvida com uma questão ambiental, em que as práticas de catação e reciclagem passam a ser um modo de geração de trabalho e renda para muitas pessoas socioeconomicamente menos favorecidas. Assim, os preceitos da economia solidária servem como base para o fortalecimento de grupos que se reúnem para prover sua renda e sustentabilidade. Os grupos são beneficiados por tecnologias sociais que ajudam nesse processo de trabalho e organização do trabalho e do empreendimento, quando constituídos. Diante disso, com a oportunidade da IEES em participar da Chamada Pública CNPq, Edital 27/2017, que era sensível às ações de incubação de grupos da economia solidária, o projeto foi construído e submetido. Diante da aceitação do projeto, buscou-se trabalhar nessa realidade apresentada.

### 3.2 Seleção do tema

Em vistas ao alinhamento das ações da incubadora com os coletivos selecionados no projeto, elencaram-se as seguintes temáticas:

- Continuidade do trabalho interdisciplinar da incubadora desde 2009;
- Utilizar a etnometodologia como inovação metodológica para a compreensão da realidade das cooperativas;
- Expertise da equipe da incubadora sobre a temática da reciclagem de resíduos sólidos.

A seleção do tema para a proposição do projeto ocorreu devido



à necessidade de apoiar os empreendimentos participantes do projeto na questão problemática inicialmente identificada. Por um lado, atender demandas das pessoas socioeconomicamente menos favorecidas, que precisam de mecanismos para o seu desenvolvimento e que podem ser promovidos pelo trabalho interdisciplinar da incubadora. Por outro lado, a necessidade de atendimento à legislação relacionada à Política Nacional de Resíduos Sólidos, subsidiando a gestão municipal local na mitigação dos problemas relacionados ao assunto em tela. Sensibilizar outras localidades, aproveitando-se da expertise da equipe da incubadora e dos casos de sucesso até então implementados ao longo dos mais de dez anos deste projeto. Da mesma forma, fomentar e propor políticas públicas que regule, estimule e amplie investimentos para a realidade das cooperativas, apropriando-se da etnometodologia como inovação metodológica.

### 3.3 Organização do grupo de trabalho

A partir da identificação das áreas problemáticas e definição do tema, há uma terceira etapa, a organização da equipe da incubadora. Os dados levantados apontam as seguintes informações:

- Coordenação do projeto e da incubadora feita por uma professora do Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais, da Universidade La Salle (PPGMSBC).
- Bolsista do CNPq com caráter técnico, graduada em psicologia e mestre em inclusão social e acessibilidade.
- Bolsistas do curso de psicologia.
- Colaboradores voluntários da antiga equipe da incubadora, composto por um professor doutor da Universidade La Salle e duas doutorandas do PPGMSBC.

- Formação interna para a equipe da incubadora, levando em consideração as temáticas da economia solidária, vínculos sociais, autogestão e etnometodologia.

A composição e organização do grupo de trabalho se dá pela relevância do tema e pela necessidade do trabalho interdisciplinar, o qual envolve: professores de Programas de Pós-graduação da Universidade La Salle; bolsista CNPq com conhecimento no trato de aspectos comportamentais das pessoas e em inclusão social; bolsistas com conhecimento em psicologia; colaboradores voluntários de equipes da incubadora, com expertise advinda dos casos de sucesso implementados anteriormente.

### 3.4 Elaboração do plano de ação

No desenvolvimento do planejamento, tendo já estabelecidas as etapas anteriores, nesta fase se fez necessária a estruturação do plano de ação, com base nas ferramentas propostas. Os dados desenvolvidos nesta etapa são:

- Desenvolvimento das oficinas previstas no projeto;
- Metodologia da Incubadora: pré-incubação; incubação e pós-incubação;
- As ações de formação são estruturas por meio de práticas vivenciais alicerçadas na educação popular e dinâmicas de grupo.

A elaboração do plano de ação tem como objetivo agrupar o conjunto de ações, descrevendo cada uma, com seus respectivos responsáveis, prazos e demais informações, que devem servir de instrumento de gestão e controle para a implementação do projeto. Pois, tão importante como captar o projeto, a gestão, seguida da “prestação de contas”, com eficiência, eficácia e efetividade, assegura credibilidade para todas as partes interessadas. Importante, como



instrumento para esta fase do trabalho, o desdobramento com apoio da metodologia 5W2H, que descreve em detalhes, todas as atividades realizadas, aqui entendidas como sendo as oficinas previstas, o uso da metodologia da incubadora e os aspectos pedagógicos a serem aplicados nas oficinas.

### 3.5 Entender as circunstâncias atuais

Para fins de aplicação do plano de ação estruturado, é importante destacar que se fez primordial a leitura dos cenários em que ocorreram o projeto, no sentido de entender o cenário externo e suas circunstâncias. Dessa forma, os dados avaliativos apresentando os seguintes pontos:

- Observação etnometodológica nas cooperativas participantes do projeto;
- Compreender a realidade de cada uma das cooperativas;
- Levantamento das necessidades e demandas de assessoria técnica;
- Aproximação ou distanciamento das práticas da economia solidária;
- Análise FOFA (SWOT).

Ao compreender as circunstâncias atuais, se levou em consideração as necessidades e demandas levantadas pela assessoria técnica da equipe do projeto, a partir da observação etnometodológica, com vistas a determinar os métodos cognitivos que os participantes do projeto utilizam em situações sociais. Isso possibilitou compreender a realidade de cada uma das cooperativas e identificar a aproximação e distanciamento das práticas da economia solidária. Para tal, se utilizou como instrumento de análise a Matriz FOFA/SWOT, que procura detectar pontos fortes e fracos, no ambiente interno, com o objetivo



corrigir suas deficiências. Da mesma forma, procura identificar as oportunidades e ameaças, no ambiente externo, visando subsidiar a gestão para a tomada de decisões e definir seu plano de estratégias e práticas de incubação.

### 3.6 Estabelecer metas

Para que o plano de ação seja efetivo, além da realização da análise ambiental da etapa 5, foi importante alinhar as ações de execução com metas e indicadores de resultados. Para tanto, o projeto elencou as possibilidades a seguir:

- Sensibilização para a economia solidária;
- Diagnóstico participativo;
- Metas segundo necessidades de cada cooperativa, tais como cooperativismo, liderança, violência doméstica, alinhamento dos processos produtivos, gestão financeira;
- Análise FOFA/SWOT.

O estabelecimento de metas se deu no sentido de garantir que o projeto tivesse êxito em todas as etapas previamente pensadas e desdobradas, segundo a metodologia adotada. Dentre as diversas ações identificadas, foram elencadas aquelas que, de certa forma, tinham potencial para gerar impactos mais significativos ao projeto como um todo. Para acompanhar tais metas, a forma adotada considerou a relação de desafios e foram estabelecidos como metas nas diferentes cooperativas, os seguintes elementos categorizados: cooperativismo; liderança; violência doméstica; alinhamento dos processos produtivos e gestão financeira.

### 3.7 Analisar causas

Levando em consideração as etapas anteriores desenvolvidas, se fez necessária a análise das causas para fins de alinhamento no PDCA. Desta maneira, foram levantadas as seguintes causas:

- Causas dos problemas analisados (equipe, relações sociais, liderança, material, processos de trabalho, bens materiais, recursos financeiros e de pessoal, infraestrutura, renda, retiradas mensais, faltas ao trabalho, relação com o poder público municipal, regimento interno);
- Necessidade de intercâmbio entre cooperativas que estão nas fases de pré-incubação e pós-incubação.

Na etapa de análise das causas, foram elencadas aquelas que afetam as diferentes partes interessadas, bem como, permitem dar foco nas ações de impacto significativo para o projeto, tais como: equipe; relações sociais; liderança; material; processos de trabalho; bens materiais; recursos financeiros e de pessoal; infraestrutura; renda; retiradas mensais; faltas ao trabalho; relação com o poder público municipal; regimento interno.

Neste sentido, acreditamos que, pelas experiências entre as equipes cooperadas, podíamos estimular um intercâmbio internos nessas cooperativas, que se encontravam em diferentes fases de incubação.

### 3.8 Pesquisar melhorias

No desenvolvimento do método do MIASP, associado ao PDCA, há a necessidade de se pesquisar melhorias a serem desenvolvidas, levando em consideração as fases anteriores já desenvolvidas e aqui descritas. Assim, os dados da pesquisa apresentam as seguintes melhorias:

- Plano de ação;
- Eventos na universidade;
- 5W2H;
- Troca de experiências.

Para se identificar potenciais melhorias, os instrumentos de apoio utilizados facilitaram o trabalho nesta etapa, oportunizando a identificação de ações de melhorias, a partir das atividades relacionadas no plano. Para elencar as ações de melhoria, é importante que todas sejam registradas e consideradas, dentro de uma avaliação importante para o processo, como aquelas que devem trazer ganhos significativos, a partir da reflexão e análise crítica dos envolvidos no trabalho. Desta forma, emergiu a necessidade de se elaborar um plano de ação com a utilização do 5W2H, de se desenvolver eventos na universidade e organizar espaços de trocas de experiências entre as cooperativas envolvidas.

### 3.9 Executar plano de melhoria

Vencidas as fases anteriores, nesta etapa era o momento da ação, ou seja de executar o plano de melhoria desenvolvido. Dessa forma, a pesquisa apresenta os seguintes dados:

- Realização de oficinas nos empreendimentos incubados;
- Palestra com advogada do Fórum de Canoas;
- Desenvolvimento pessoal e grupal nas cooperativas;
- 5W2H;
- Logotipo de 1 cooperativa incubada.

Para executar o plano de melhoria é necessário, com base nos potenciais problemas elencados, priorizar aqueles que deveriam trazer ganhos significativos para o trabalho, levando em consideração ações



relevantes, como: oficinas nos empreendimentos incubados, palestras com suporte jurídico, qualificação e desenvolvimento de pessoal e dos coletivos, uso de metodologias para gerenciamento e controle do trabalho, identidade visual institucional de uma das cooperativas (logotipo), entre outros.

### 3.10 Verificar Resultados

Após a execução do plano de melhorias, se fez importante a análise dos resultados gerados, para fins de alinhamento do plano e suas ações e verificar se os objetivos estavam sendo atendidos. Os dados da pesquisa mostram para esta etapa:

- Análise das melhorias na organização do trabalho nas cooperativas;
- Aprendizados gerados por meio de atividades lúdicas e integrativas;
- Melhora nas relações interpessoais e na comunicação;
- Aumento de práticas colaborativas nas equipes;
- Maior diálogo com a coordenação;
- Maior empoderamento e autonomia do grupo;
- Diminuição de ruídos de comunicação, ladaias/ fofocas;
- O aprendizado refletiu na vida pessoal de cada um dos cooperados, em termos de mais paciência e nas formas de comunicação;
- Pessoas com mais iniciativa, menos vergonha, cumpre mais horários e menos faltas;
- Em uma da cooperativa os objetivos não foram plenamente atingidos por problema de falta de confiança entre o grupo e a coordenação;

- Aumento da renda a cada cooperado em 3 cooperativas participantes do projeto.

Para a verificação dos resultados é necessário que todas as ações e metas sejam atendidas. Para tal, a geração e organização de indicadores quantificáveis se fizeram relevantes, sendo que estes representam a performance das ações previamente elencadas, tais como: análise das melhorias na organização do trabalho nas cooperativas; aprendizados gerados por meio de atividades lúdicas e integrativas; melhora nas relações interpessoais e na comunicação; aumento de práticas colaborativas nas equipes; maior diálogo com a coordenação; maior empoderamento e autonomia do grupo; diminuição de ruídos de comunicação, ladaias/ fofocas; o aprendizado refletiu na vida pessoal da maioria dos cooperados, percepções em termos de mais paciência e nas formas de comunicação; pessoas com mais iniciativa, menos vergonha, melhor cumprimento dos horários e menos faltas. Porém em uma cooperativa os objetivos não foram plenamente atingidos por problema de falta de confiança entre o grupo e a coordenação. O aumento da renda ocorreu em 3 cooperativas participantes do projeto.

### 3.11 Padronizar

Uma vez atendidas as fases anteriores, bem como a avaliação dos resultados gerados pela fase de execução, agora é o momento de desenvolver a padronização, elencando processos, produtos e práticas que contribuem ao bom andamento do PDCA. Dessa forma, a pesquisa trouxe os seguintes elementos para padronização:

- Desenvolvimento da tecnologia social da etnometodologia nos processos de incubação;
- Regimento interno;
- Acordos coletivos;

- Socializar as experiências dos empreendimentos em atividades acadêmicas da universidade, prevalecendo o protagonismo dos cooperados nesses espaços;
- Visitas educativas das cooperativas nas escolas da comunidade, com objetivo de fortalecer as ações de educação ambiental;
- Participação das cooperativas em eventos organizados e demandados pelas prefeituras para divulgação da coleta seletiva e educação ambiental;
- Aprimorar os controles da gestão financeira e produtiva.

Para a etapa de padronização é necessário que os documentos legais, regimentais e operacionais sejam descritos e validados, bem como, utilizados para organizar a estrutura e capacitar as pessoas, conforme os processos definidos. Neste projeto as evidências de tais avanços são: desenvolvimento da tecnologia social da etnometodologia nos processos de incubação; criação e/ou revisão dos regimentos internos; acordos coletivos; socialização das experiências dos empreendimentos em atividades acadêmicas da universidade, prevalecendo o protagonismo dos cooperados nesses espaços; visitas educativas das cooperativas nas escolas da comunidade, com objetivo de fortalecer as ações de educação ambiental; participação das cooperativas em eventos organizados e demandados pelas prefeituras para divulgação da coleta seletiva e educação ambiental; aprimoramento dos controles da gestão financeira e produtiva.

### **3.12 Estabelecer controle total**

Para fins de monitoramento do trabalho desenvolvido, o método do MIASP orienta que se façam ações de controle no processo, no sentido de poder conduzir da melhor forma as ações previstas no planejamento e nos resultados gerados pela ação. A pesquisa

apresenta os seguintes elementos relacionados ao controle:

- Revisão do regimento interno e sua aplicação nas cooperativas;
- Capacidade técnica da equipe, sendo ela interdisciplinar com duas psicólogas, bolsistas do curso de psicologia, um doutor em sociologia e doutorandas em memória social;
- Desenvolvimento de prestação de contas nas cooperativas, de forma que possa demonstrar o desempenho financeiro de forma transparente.

Para estabelecer o controle dos processos, além de desenvolver e adotar documentos regimentais nas cooperativas, foram definidos instrumentos que sirvam à análise crítica sistemática do trabalho. Este instrumento deve destacar pontos positivos e oportunidades de melhorias nas relações intra e interpessoal, tanto das equipes operacionais, quanto das lideranças e equipes de apoio na implementação do trabalho das cooperativas. Da mesma forma, estabelecer instrumentos para garantir as boas práticas de gerenciamento e controle, como a prestação de contas clara nas cooperativas, de forma que possa demonstrar o desempenho financeiro de forma transparente, e que envolva e empodere as equipes, criando sentido de pertencimento e motivação ao trabalho.

### 3.13 Revisar atividades

Com o desenvolvimento das fases até aqui descritas, chegou o momento de revisão das atividades, elencando melhorias no processo e alinhamento do planejamento, no sentido de poder mensurar os resultados e operar o processo de feedback e também ajustando o que era necessário para o melhor desempenho do plano projetado. Assim, a pesquisa apresenta as seguintes informações:

- Revisão do plano de ação da incubadora e das cooperativas;

- Avaliação das observações etnometodológicas dos diários de campo;
- Revisão dos regimentos internos de cada empreendimento incubado.

Para a etapa de revisão das atividades e baseado no instrumento adotado, este deve servir de plano de controle e gerenciamento sistemáticos, visando rodar em períodos frequentes a serem definidos, a análise crítica do processo, que resulte na identificação de problemas e oportunidades para corrigir, aperfeiçoar e antever problemas futuros nos processos das cooperativas. As atividades básicas que foram revisadas são: revisão do plano de ação da incubadora e das cooperativas; avaliação das observações etnometodológicas dos diários de campo; revisão dos regimentos internos de cada empreendimento incubado.

### **3.14 Seleção de tópicos para o futuro**

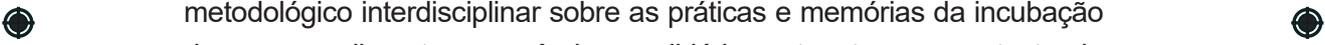
Por fim, na última fase da MIASP, podem ser introduzidas novos conteúdos, bem como a permanência de ações já desenvolvidas, sempre levando em consideração o contexto atual e as necessidades dos envolvidos. Dessa maneira, os resultados gerados apresentam os seguintes tópicos futuros:

- Plano de incubação da Cooprevive;
- Curricularização para a extensão;
- Trabalhar gargalo na produção e diminuição da rotatividade;
- Melhoria da autogestão nos empreendimentos;
- Contínua revisão das práticas da economia solidária;
- Desenvolver a equipe e as relações com as coordenações;
- Possibilitar espaços de estágios curriculares dos cursos da universidade, nas cooperativas.



Para selecionar tópicos para o futuro, as relações de ações elencadas nas etapas anteriores envolveram: plano de incubação da Cooprevive (construído); curricularização para a extensão; trabalhar gargalo na produção e rotatividade (contínuo); melhoria da autogestão nos empreendimentos (contínuo); revisão das práticas da economia solidária (contínuo); desenvolver a equipe e as relações com as coordenações; possibilitar espaços de estágios curriculares dos cursos da universidade, nas cooperativas. Dentre estas demandas e outras eventualmente identificadas, deveremos estabelecer um plano de ação paralelo para acompanhar a implementação destas, visando a continuidade do projeto na incubadora de Empreendimentos Solidários Unilasalle.

#### 4 Sobre os objetivos do Projeto



Sobre os objetivos definidos previamente para o projeto que ora avaliamos, estabelecemos como objetivo geral: consolidar aparato teórico-metodológico interdisciplinar sobre as práticas e memórias da incubação de empreendimentos econômicos solidários, atuantes no contexto da reciclagem de resíduos sólidos, por meio da etnometodologia, de modo que privilegie o protagonismo coletivo autogestionário.

A partir das evidências apresentadas nesta terceira parte do livro, conclui-se que o objetivo geral foi contemplado, pois pode-se entender que contribuímos em consolidar um aparato teórico-metodológico interdisciplinar sobre as práticas e memórias da incubação de empreendimentos econômicos solidários por meio da escrita deste livro, bem como da criação da *Tecnologia Social Etnometodologia nos Processos de Incubação*. Na criação desta tecnologia social foi privilegiada uma visão interdisciplinar em que trouxemos embasamento da sociologia e da linguística aplicada para aumentar o ferramental de entendimento da realidade das cooperativas, bem como por meio das produções científicas resultantes deste projeto.<sup>7</sup> As evidências mostram

<sup>7</sup> BORGES, et al., 2017; GUTIERREZ; BORGES, 2019; SCHWENGBER et al, 2017; SCHOLZ; VERONESE, 2019; BORGES; SCHOLZ, 2017; VIG-



que a aplicação da etnometodologia no contexto das cooperativas de reciclagem que privilegiam o entendimento da economia solidária fomentou o protagonismo coletivo autogestionário, tal como revelado em diversos relatórios técnicos das 61 atividades realizadas nas cooperativas dentro deste projeto.

O primeiro objetivo específico do projeto foi o de validar as práticas de incubação já desenvolvidas pela Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade La Salle no contexto dos empreendimentos em fase pré-incubação e incubação e suas memórias, bem como fomentar novas metodologias conforme as idiosincrasias e práticas sociais de cada coletivo a partir do levantamento etnometodológico. As práticas de incubação que foram desenvolvidas desde 2009 pela IEES foram validadas, em que se pode verificar evidências nos relatórios técnicos de diversas oficinas da Cooperativa Renascer, Coopcamate e Cootre, onde mencionam a importância do trabalho anterior da incubadora para cada uma daquelas cooperativas e também na avaliação deste projeto junto a cada um dos quatro empreendimentos<sup>8</sup> trabalhados. Além disso, as idiosincrasias e práticas sociais de cada coletivo foram analisadas e respeitadas por meio da aplicação da etnometodologia, evidenciados nos relatórios das atividades e das observações etnometodológicas.

O segundo objetivo específico foi o de desenvolver metodologia de pós-incubação juntamente com os empreendimentos participantes dos projetos anteriores da IEES de maneira a contribuir aos estudos e práticas inerentes ao campo. As evidências indicam que, por meio da aplicação de técnicas específicas, auxiliadas pela avaliação das observações etnometodológicas em cada uma das cooperativas trabalhadas, ações que fazem parte da metodologia pós-incubação dizem respeito a: intercâmbios entre os grupos de cooperativas mais antigas e mais novas com trocas de experiências por meio de visitas e encontros na Universidade; trocas

---

NOCHI; BORGES; SCHWENGBER, 2019; BORGES; BROCHIER; DE CONTO, 2018 entre outros.

8 A Cooprevive foi incubada pela IEES pela primeira vez neste projeto.



entre cooperados e graduandos e pós-graduandos sobre o aprendizado naquelas cooperativas; problematização das práticas sociais e suas complexidades no seio de trabalho de cada cooperativa, no sentido de ampliar a autogestão e o protagonismo dos cooperados, entre outras ações.

O terceiro objetivo específico do projeto foi o de capacitar e desenvolver a equipe deste projeto, docentes, discentes, ONGs para com o trabalho da economia solidária de forma a potencializar a autonomia dos empreendimentos econômicos solidários, bem como expandir a economia solidária e o desenvolvimento regional junto à comunidade e gerar produções acadêmicas com avanços teóricos e metodológicos ao campo. As evidências a respeito das produções científicas desenvolvidas a partir deste projeto (GUTIERREZ, BORGES, 2019; SCHOLZ, VERONESE, 2019; SCHWENGBER, et al, 2017; BORGES, et al., 2017; BORGES, SCHOLZ, 2017; VIGNOCHI, BORGES, SCHWENGBER, 2019; BORGES, BROCHIER, DE CONTO, 2018 entre outros) demonstram que o cooperativismo pode contribuir significativamente as comunidades no aumento de renda e indiretamente ao desenvolvimento regional. Tais produções inspiram para a possibilidade de desenvolver avanços teóricos e metodológicos no campo da economia solidária por meio da interdisciplinaridade. Desnecessário dizer o quanto tais produções resultam de capacitações e desenvolvimento da equipe deste projeto, envolvendo docentes, discentes, outras organizações e empreendimentos econômicos solidários.

Finalmente, por meio do conteúdo apresentado neste livro, incentivamos o investimento para a melhoria dos processos das cooperativas de reciclagem e de outros coletivos que trabalham com economia solidária, os quais são, além de fonte de renda e sobrevivência para muitas famílias, contextos de aprendizagem e de (auto) desenvolvimento.

## REFERÊNCIAS

ALVAREZ, R. R. **Análise Comparativa de Metodologias para Análise, Identificação e Solução de Problemas**. Dissertação de Mestrado, UFRGS, 1996.

ANDREWS, K. R. **The Concept of Corporate Strategy**. Homewood, Illinois: Down Jones-Irwin, 1980.

ARAKAKI, A. H. et al. Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social: programa de incubação de empreendimentos econômicos solidários EIT-UFMT. **Interações**, v. 13, n. 1, p. 59-68, 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMHART, R. **Ética em negócios**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1971.

BISPO, M. Estudos Baseados em Prática: Conceitos, História e Perspectivas. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**. jan./abr. 2013 v.2 n.1 p.13-33.

BORGES, M. L.; SCHOLZ, R. H. Tecnologias Sociais e a Perspectiva da Dádiva. In: SOUZA, C. H. M.; MANHÃES, F. C.; OLIVEIRA, F. M. (Orgs.). **Novas Tecnologias e Interdisciplinaridade**. v. 1, p. 148-161, Campos dos Goytacazes: Brasil Multicultural, 2017.

BORGES, M. L. et al. Interações e ações dos sujeitos na cultura da gestão de resíduos. **Mouseion**, n. 14, p. 99-120, jan. 2013.

BORGES, M. L.; BROCHIER, R. C. R. S.; CONTO, P. F.; KOCH, F. F. A glance at world: Waste management in biogas generation: two experiences from Southern Brazil. **WASTE MANAGEMENT**, v. 70, p. I-III, 2017.

BORGES, M. L.; BROCHIER, R. C. R. S.; CONTO, P. F. The Commons and Social Solidarity Economy: methodological advances through the application of ethnomethodology. Social Solidarity Economy and the Commons na ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, 2018, Lisboa. **Anais do 1 Social Solidarity Economy and the Commons**. v. 1. p. 1-19, Lisbon: Editora do ISCTE, 2018.

BORGES, M. L.; OSTERMANN, A. C. “Quem vai definir isso aí é tu”: a fala-em-interação em contextos de decisões empresariais de emergência. **Revista Virtual de Estudos da Linguagem**, v. 11, p. 117-139, 2013.

BORGES, M. L.; OSTERMANN, A. C. As divergências na orientação dos participantes no processo de construção de intersubjetividade e suas consequências no processo decisório. **Veredas** (UFJF. Impresso), v. 16, p. 185-196, 2012.

BORGES, M. L.; SCHOLZ, R. H.; ROSA, G. F. Identidade, aprendizagem e protagonismo social: sentido do trabalho para sujeitos recicladores. **Otra Economía**, v. 8, n. 14, p. 83-98, enero-junio, 2014.

BORGES, M. L.; SCHOLZ, R. H.; CARGNIN, T. M. Estratégia-como-prática na economia solidária: resultados e ações de catadores de uma cooperativa. **Desenvolvimento em Questão**, v. 13, n. 31, p. 108-142, jul./set.2015.

BORGES, M. L.; OSTERMANN, A. C.; OLIVEIRA, M. C. L. Apagões interacionais em episódios de tomada de decisão. In: OSTERMANN, A. C.; OLIVEIRA, M. C. L. (Orgs.). **Você está entendendo?:** contribuições dos estudos de fala-em-interação para a prática do teleatendimento. Campinas, SP: Mercado de Letras, 2015. p. 93-110.

CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 5. ed. Belo Horizonte, MG: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, Bloch ed., 1992.

COSTA, N. O. et al. Cartografia social uma ferramenta para a construção do conhecimento territorial: reflexões teóricas acerca das possibilidades de desenvolvimento do mapeamento participativo em pesquisas qualitativas. **ACTA Geográfica**, Ed. Esp. V CBEAGT, 2016. pp.73-86.

COULON, A. **Etnometodologia**. Tradução de Ephraim Ferreira Alves. Petrópolis: Vozes, 1995.

DELLARETTI FILHO, O. **As sete ferramentas do planejamento da qualidade**. Belo Horizonte, MG: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1996. 183 p.: il. (Ferramentas da Qualidade).

DREW, P.; HERITAGE, J. **Talk at work: interaction in institutional settings**. Cambridge: Cambridge University Press, 1992. 580 p.

DUARTE, L. C. S. Abordagem comparativa de solução de problemas: o MIASP e o Método das 6 Etapas. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), XXII, 2007. Foz do Iguaçu. **Anais Eletrônicos...** Foz do Iguaçu: Enegep, 2007.

FRANÇA FILHO, G. C. A economia popular e solidária no Brasil. In: FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J-L.; MEDEIROS, A.; MAGNEN, J, P. (Orgs.) **Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional**. Porto Alegre: Editora da UFR- GS, 2006.

FRANCIS, D.; HESTER, S. **An invitation to ethnomethodology: language, society and interaction**. London: Sage, 2004.

GAIGER, L. I. Conhecer globalmente: um desafio inadiável dos estudos sobre a Economia Solidária. **Otra Economía**, v. 8, n. 14, p. 99-111, 2014.

GANDOLFI, P. E. et al. Empreendimentos solidários como alternativa para a geração de trabalho e renda: a experiência da INES / UFU. **EM EXTENSÃO**, v. 8, n. 1, p. 159 - 173, jan./jul. 2009.

GARFINKEL, H. **Estudos de etnometodologia**. Petrópolis: Vozes, 2018.

GARFINKEL, H. **Studies in ethnomethodology**. Cambridge: Polity Press, 1967.

GUTIERREZ, A. L. P.; BORGES, M. L. Memória coletiva, práticas identitárias e etnometodologia na economia solidária. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, v. p. 1-12, Julio, 2019.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/Home.aspx>>. Acesso em: 24 mar. 2018.

IBGE. CENSO DEMOGRÁFICO 2010. **Características da população e dos domicílios: resultados do universo**. Rio de Janeiro: IBGE, 2011.

LAVILLE, J. L. Ação pública e economia: um quadro de análise, in: FRANÇA FILHO, G. et al. (Org.) **Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional**, Porto Alegre, Editora da UFRGS, 2006.

LEVINSON, S. C. **Pragmatics**. 1. ed. Cambridge: Cambridge University, 1983. 420 p.

LINDEGAARD, L. B. Doing focus group research: Studying rational ordering in focus group interaction. **Discourse Studies**, v. 16, n. 5, p. 629–644, 2014.

MINAYO, M. C. de S.; COSTA, A. P. Fundamentos Teóricos das Técnicas de Investigação Qualitativa. **Revista Lusófona de Educação**, [S.l.], v. 40, n. 40, aug. 2018.

MORGAN, D. L.; HOFFMAN, K. Focus Groups. In: FLICK, U. **The Sage Handbook of Qualitative**. London: Data Collection-SAGE Publications. 2018

MORGAN; D. L.; Hoffman, K. A System for Coding the Interaction in Focus Groups and Dyadic Interviews. **The Qualitative Report**, v. 23, n. 3, p. 519-531, 2018.

NASH, L. Ética nas empresas. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1993.

SCHOLZ, R. H. **Economia solidária e incubação**: uma construção coletiva de saberes. São Leopoldo: Oikos, 2014. Disponível em: <<https://www.unilasalle.edu.br/uploads/files/e4a90b282677bbcc.20181023175140.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2019.

SCHOLZ, R. H.; BORGES, M. L. (Orgs.). **Práticas sociais na economia solidária**: tecendo experiências e pesquisas sobre incubação. Canoas, RS: Ed. Unilasalle, 2015.

SCHOLZ, R. H.; ROSA, G. F.; BORGES, M. L. Estratégia como prática e aprendizagem na interação dos sujeitos recicladores: resultados da incubadora de empreendimentos solidários do Centro Universitário La Salle, Canoas, RS. **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, Ed. Esp., p. 141-160, 2014.

SCHOLZ, R. H.; VERONESE, M. V. Eles acham que o líder é o patrão: liderança solidária compartilhada por meio da estratégia como prática. In: VALADÃO, A. da C.; CUNHA, L. A. G.; BRASIL, M. S.; MOURA, R. R. de. (Orgs.). **Economia Solidária e Tecnologia Social**: reflexões e práticas. Ponta Grossa: Estúdio Texto, 2018, v. 1, p. 177-198.

SCHOLZ, R. H.; VERONESE, M. V. Contribuição da estratégia como prática à liderança solidária compartilhada. In: SALVAGNI, J.; NODARI, C. L.; LIBARDONI, P. J. (Orgs.). **As organizações e o trabalho no Brasil contemporâneo**. Curitiba: Editora Appris, 2019, p. 171-185.

SCHWENGBER, D.; BIZANI, D.; BORGES, M. L.; CARDOSO, J. C. Recicladores/as de histórias, catadores/as de sorrisos. **MOUSEION (UNILASALLE)**, n. 27, p. 101-113, 2017.

SILVERMAN, D. **Interpreting Qualitative Data**. Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction. London: SAGE Publications, 2014.



TRAD, L. A. B. Grupos focais: conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde. **Physis Revista de Saúde Coletiva**, v. 19, n. 3, p. 777-796, 2009.

VIGNOCHI, L.; BORGES, M. L.; SCHWENGBER, D. Avaliação estratégica da liderança empreendedora em uma organização solidária. In: **II Congresso de Gestão Estratégica da Informação, Empreendedorismo e Inovação**, 2019, Porto Alegre/RS. Anais do II CGEI. Porto Alegre: UFRGS, 2019. v. 1. p. 1-12.



UNIVERSIDADE  
**LaSalle**  
Editora



Editora Unilasalle  
editora@unilasalle.edu.br  
<http://livrariavirtual.unilasalle.edu.br>